

## ANÁLISIS DE LA INSATISFACCIÓN LABORAL EN UNA MEDIANA EMPRESA DE SECTOR SERVICIOS

*Valenzuela Salazar Nemecio Lorenzo<sup>1</sup>*

*Buentello Martínez Clara Patricia\**

*Ramos Gallardo Gustavo Adolfo\*\**

### RESUMEN

La insatisfacción laboral es un fenómeno abordado desde diversos enfoques en área del comportamiento humano.

Esta investigación pretende conocer si existe una insatisfacción laboral en este tipo de organización, el objetivo es comprobar que efectos tienen salarios, promociones y ascensos, las relaciones entre el patrón y los trabajadores y la motivación como factores en la insatisfacción laboral.

La metodología, aplicar una encuesta

Los resultados obtenidos reflejan la influencia que tienen estas variables dos están por arriba de la media de insatisfacción laboral.

**Palabras Claves:** Insatisfacción laboral, Promociones y Ascensos, salarios, motivación. Relaciones patrón – trabajador.

### ABSTRACT

Job dissatisfaction is a phenomenon that has been addressed from different approaches in the area of human behavior.

This research aims to determine whether a job dissatisfaction in this type of organization, the aim is to ensure that effects have salaries, promotions and advancement, relationships between employer and employees and motivation as factors in job dissatisfaction.

The methodology, applied a survey

The results show the influence of these variables are both above the average of job dissatisfaction.

**Keywords:** Job dissatisfaction, promotions and advancement, salary, motivation. Worker - employer relations.

---

<sup>1</sup> \*\*Universidad Autónoma de Coahuila.

## INTRODUCCIÓN

Farmacias Similares, perteneciente al Grupo Por un País Mejor, fue constituida el 8 de Septiembre de 1997, con la finalidad de ofrecer productos y servicios de salud a los estratos más desprotegidos del país.

- En 2002, Farmacias Similares intensificó su presencia con más de 1000 sucursales en todo México.
- En 2003, la cadena farmacéutica arribó a Guatemala, dando el primer paso para su internacionalización.
- Para 2004, sumaron 2000 sucursales, con el fin de mejorar las condiciones de salud de todos los mexicanos.
- Actualmente, existen más de 5000 sucursales y franquicias establecidas en todo México, Chile y Guatemala.
- Farmacias Similares es la empresa líder en Venta y Distribución de Medicamentos Genéricos y Productos de Salud en México y América Latina.

Las características esenciales para ser trabajador de esta empresa se describen a continuación:

- Requiere de mucha concentración y estar enfocado en ventas
- Se trabaja sobre objetivos y metas
- Se realizan juntas mensuales para analizar las metas alcanzadas
- Se trabaja sobre objetivos que se tienen que cumplir
- Trabaja en equipo que lleva a un solo objetivo vender para ganar
- Solucionar los problemas de los compañeros ya que todos pensamos diferente lo que hace que no se pueda tratar a todos de la misma manera
- Trabajo en equipo

### **Descripción del problema a investigar.**

La problemática que presentan estas sucursales son las siguientes:

- El salario percibido por el trabajador es muy bajo
- Existen escasas promociones y ascensos debido al tamaño del tipo de negocio y se dan solamente cuando venden demás ya que el sistema está basado en competencias y la promoción cuando la rotación de personal se incrementa.
- No se respetan todos los beneficios para el trabajador ocasionando falta de motivación en el trabajador
- Se genera un ambiente pesado cuando algún compañero no realizaba su trabajo de forma honrada porque todos tienen que pagar y la competencia que se genera por querer vender y ganar más dinero.

En esta investigación se analizarán cuatro los factores que se pretende demostrar que inciden en la insatisfacción del personal que labora en esta organización las cuales son:

- Los Salarios,
- El Sistema de promoción y ascensos
- La Relación entre patrones(Jefes) y compañeros de trabajo
- Y la Motivación

### **Objetivo General**

El objetivo general es comprobar el efecto que tienen estos factores en la insatisfacción laboral utilizando como instrumento de medición una encuesta y cuyos resultados que arrojen permitirá presentar recomendaciones a la organización que ayuden a mejorar su eficiencia.

### **Objetivos Específicos**

Para el logro del objetivo general planteando se elaboraron los siguientes objetivos:

1. Analizar las cuatro variables que pueden provocan insatisfacción en el trabajo.
2. Elaborar el instrumento de aplicación, para la obtención de datos.
3. Análisis de los resultados y comprobación de hipótesis.
4. Presentar recomendación surgidas por las conclusiones de esta investigación.

### **Justificación**

El presente trabajo tiene una importancia ya que busca analizar y comprender las causas por las que los trabajadores de estas sucursales se pueden encontrar insatisfechos laboralmente y como esto repercute en la eficiencia de la organización.

### **Delimitación**

En el caso del presente trabajo, está delimitado a siete sucursales farmacéuticas de la ciudad de Piedras Negras, Coahuila en un periodo de seis meses.

## DESARROLLO

Marco Teórico

Según un artículo de la revista prisma, la satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. (www.elprisma.com, octubre 2009). Por otro lado según Aparicio Pérez “La insatisfacción laboral es un estado de ánimo negativo para los empleados, quienes desarrollan un papel laboral muy importante dentro de la organización”.(Pérez 2005).

Ramírez y A (2008) pesar de que muchas personas no están satisfechas con sus trabajos, permanecen en ellos sin hacer cambio alguno. En algunos casos, esto se debe a un punto de vista pesimista, que les lleva a pensar que no van a encontrar nada mejor. Otras personas, en cambio, permanecen en puestos insatisfactorios debido a la seguridad que les da saber que cuentan con una paga fija. No obstante, la productividad de estas personas decrece con los años.

Aceptan un bajo salario u otros aspectos negativos de su trabajo, a cambio de la seguridad de tener un puesto fijo. Son el tipo de personas que se enfrentan a la infelicidad que les da su trabajo contando los días para las vacaciones o para su jubilación.

Para otras personas, dejar un trabajo insatisfactorio puede suponer un riesgo debido a que han de mantener una familia, pagar hipotecas u otras deudas, etc., y necesitan tener esa seguridad que les aporta un trabajo fijo, aunque resulte insatisfactorio.

La insatisfacción en el trabajo puede deberse a diversas causas:

- Trabajo repetitivo que produce aburrimiento.
- Una gran cantidad de trabajo con salario bajo.
- Síndrome de estar quemado (burnout) debido al estrés excesivo.
- Demasiados años en el mismo trabajo, de manera que ya no supone un reto.
- Falta de formación que impide ascender a puestos superiores.
- Realizar un trabajo que está por debajo de tus habilidades o formación.

- Muy poco tiempo libre.
- Ambiente laboral que no tiene en cuenta las necesidades y sugerencias de los empleados.
- Ambiente laboral autoritario, con gran cantidad de hostilidad.
- Bajo prestigio y estatus debido al tipo de trabajo realizado.

Muchas personas parecen no darse cuenta de que sí tienen opciones y pueden hacer elecciones para cambiar sus carreras. Al creer que no tienen más opción que seguir donde están o que no hay nada mejor para ellos, permanecen realizando el mismo trabajo sin intentar ningún cambio, y sin llegar a creer que sus vidas podrían ser mejores.

Por tanto, el primer paso para poder realizar un cambio consiste en creer que sí tienes opciones y que es posible, pues eso es lo que te lleva a dar el segundo paso: ponerte en marcha para analizar opciones, posibilidades, recursos con los que cuentas, etc.

En otros casos, una persona puede sentirse insatisfecha porque no sabe lo que quiere y tal vez nunca lo haya sabido, de modo que ha aceptado el primer trabajo que ha salido a su paso. Si una persona no sabe lo que quiere, difícilmente se va a sentir satisfecha en el trabajo que realiza. (Aparicio Perez, 2005).

El trabajo supone una fuente de satisfacciones donde las personas encuentran cubiertas sus expectativas o deseos de prosperar y a través del cual logran independencia económica. Sin embargo, el mismo trabajo es una fuente continua de insatisfacciones donde los trabajadores ven mermadas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible con la vida familiar, unas condiciones desfavorables o un trato hostil por compañeros o jefes. Es decir, una serie de aspectos o características que hace que las personas se sientan insatisfechas profesionalmente.

La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirle a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa. Finalmente podemos señalar que las conductas generadas por la insatisfacción laboral pueden enmarcarse en dos ejes principales: activo-pasivo, destructivo-constructivo de acuerdo a su orientación. (Flores, 1992).

Podemos definir la insatisfacción laboral como una respuesta negativa del trabajador hacia su propio trabajo. Esta respuesta negativa o rechazo dependerá, en gran medida, de las condiciones laborales y de la personalidad de cada persona y hace referencia al estado de intranquilidad, de ansiedad o incluso depresivo al que puede llegar una persona que se encuentra insatisfecha laboralmente.

La insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente procurando que trabajen en un entorno físico adecuado y con unas condiciones favorables. Sitios ruidosos o lugares calurosos y congestionados o mal ventilados perjudican al trabajador y afectan negativamente a su rendimiento.

Esparza (2009) la define como una “empresa donde más del 50% del capital es propiedad de la familia o grupo familiar, los puestos gerenciales o de dirección son ocupados al menos por un representante de esta familia y existe continuidad en el negocio”.

Navarrete (2008) expresa que en una empresa familiar “la propiedad está en manos de uno o más miembros de un grupo familiar y en consecuencia, su dirección y la sucesión estarán influenciadas por dicha familia”.

Otra consecuencia de la insatisfacción es la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador tal apatía, que incumpla con sus funciones de forma habitual.

Así mismo esta situación, sea por el motivo que sea, puede llegar a producir ansiedad o estrés y, en caso extremo, el trabajador puede llegar a desarrollar una depresión. (Sargiotti.2011) disponible en <http://www.maestropsicologo.com/insatisfaccion-laboral/>

La insatisfacción laboral está íntimamente relacionada a una serie de elementos que influyen en el sentimiento de bienestar al realizar una tarea.

En la insatisfacción influyen factores organizacionales como la retribución monetaria (salario), los aumentos, las promociones internas (y reconocimientos por la labor) y los beneficios (seguro médico, vacaciones, descuentos especiales en productos de la compañía, etc.). Asimismo, la sensación de equidad; es decir, la percepción de recibir igual salario ante iguales tareas, influye directamente en la motivación hacia el trabajo.

Las dimensiones de la satisfacción laboral más mencionadas son las siguientes: la satisfacción con la supervisión, con la organización, con los compañeros de trabajo, con las condiciones de trabajo, con el progreso en la carrera, con las perspectivas de promoción, con la paga, con los subordinados, con la estabilidad en el empleo, la satisfacción extrínseca en general, la satisfacción con el tipo de trabajo, con la cantidad de trabajo, con el desarrollo personal y la satisfacción intrínseca general (Bravo *et al.*2002).

La satisfacción se encuentra íntimamente vinculada al tipo de tarea realizada. Por ejemplo, las tareas monótonas plantean serios problemas en cuanto a la satisfacción intrínseca por el trabajo; es decir, la satisfacción como realización personal, como aporte a la humanidad, etc. Diferente es el caso para aquellas tareas que requieren de una participación más activa y creativa por parte del trabajador.

Podríamos decir entonces que, ante menor presencia de factores de satisfacción extrínsecos (salario, beneficios) y/o intrínsecos, mayor presencia de insatisfacción laboral. (Buelga Otero), 1998.

La satisfacción en el trabajo debe considerar diversos aspectos que son importantes y que en el trabajo predisponen al empleado a comportarse de cierta manera. Algunos aspectos de la satisfacción laboral incluyen el sueldo, el jefe que se tenga, la naturaleza de las tareas desempeñadas, los compañeros o el equipo y fundamental las condiciones de trabajo inmediatas.

Desde una perspectiva multidimensional de la satisfacción en el trabajo, hay que advertir que los responsables deben estar atentos a que una alta satisfacción del empleado en un aspecto, no se vea cancelada, por una alta insatisfacción en otro. Siendo necesario prestar atención a aquellos elementos que están directamente relacionados con el contenido del trabajo (naturaleza del trabajo) y aquellos que forman parte del contexto laboral (empresa, jefe y compañeros).

Muchas organizaciones que por tamaño exceden el ámbito local, constituyendo una empresa de carácter nacional, se sienten en el deber de mostrar hacia el interior (trabajadores) y exterior (clientes) un compromiso con sus empleados. Para ello, organizan jornadas de capacitación, con el fin de lograr la excelencia en la gestión del clima laboral. Es interesante pensar que es para la organización la gestión del clima laboral, puede ser que lo asignen a la comunicación interna, el liderazgo, el reconocimiento y el desarrollo laboral y personal de todo el personal. Pero como alcanzar esta propuesta, cuando la realidad cotidiana tapa lo importante con lo urgente. Maximizar las ganancias de la empresa, exigiendo a los empleados cumplir con objetivos que en muchos casos excede la naturaleza de su trabajo. Es importante aclarar que el establecimiento de objetivos es un factor motivacional, pero estos tienen que tener un significado personal, para que se lo enfoque en lo pertinente e importante.

Si bien es cierto que el esfuerzo de algunos responsables del Área de Recursos Humanos mejorar clima laboral desarrollan programas de capacitación que sirven para desarrollar actitudes y aptitudes en los líderes para que estos puedan impulsar la satisfacción de sus colaboradores y reconocer también, su responsabilidad en la satisfacción de los mismos.

La insatisfacción laboral provoca tensiones en el puesto de trabajo, reduce la productividad y dificulta la capacidad de innovar. Además, los trabajadores insatisfechos con su puesto de trabajo no están comprometidos con la empresa, por lo que esperan una oferta mejor para abandonarla, con el riesgo de pérdida de talento y conocimiento que esto supone. Con estos parámetros es evidente que los entornos con mayor insatisfacción laboral están peor posicionados para mejorar su competitividad y, como consecuencia, para enfrentar la salida de la crisis.

Otras causas de malestar son la baja remuneración y la imposibilidad de crecer profesionalmente en la empresa, ya que el empleado deduce que no "tiene futuro en la compañía". Unido a este estancamiento profesional está también la falta de reconocimiento, que en muchos casos provoca que el trabajador sienta que su trabajo no es valorado y por tanto reduce su rendimiento.

Márquez (2001.) menciona que la satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser". (En red).

Davis y Newstrom (1999) definen satisfacción laboral como "el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo". (p.276).

Según "El líder tiene que corporizar cierto valores y transmitirlos. Pero su actitud y acción tienen que ser creíbles sino tiene un efecto peor". (Marquez Perez, 2002)

La mayor parte de la investigación en Comportamiento Organizacional se ha interesado en tres actitudes (S.Robbins,1996): compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

- Compromiso con el trabajo: Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.
- Satisfacción laboral: Actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual ampliaremos más adelante.
- Compromiso organizacional: El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Para Robbins, el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización.

### **La Satisfacción y productividad**

Pocos temas han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional como la relación entre la satisfacción y productividad. La pregunta habitual es si los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos (Robbins, 1998). Se entiende la *productividad* como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994). En las décadas de 1950 y 1960 hubo una serie de análisis que abarcaron docenas de estudios realizados para establecer la relación entre satisfacción y productividad. Estos análisis no encontraron una relación consistente. Sin embargo, en la década de 1990, aunque los estudios distan mucho de ser claros, sí se pueden obtener algunos datos de la evidencia existente.

Locke (1976) define la satisfacción laboral como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde presupuestos teóricos no siempre coincidentes reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral: como indica la figura de manera gráfica, las circunstancias y características del propio trabajo y las individuales de cada trabajador condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo.

Gamboa, E.J (2010) Cita una definición oportuna de Chiavenato la cual señala que la satisfacción en el trabajo designa la actitud general del individuo hacia su trabajo. Chiavenato (1986 en Morillo; Pag. 48.)

Es importante que los empleados sepan que la organización se preocupa por ellos, es decir, que están obteniendo algo más allá de lo material por el tiempo y esfuerzo que invierten. Esto se comunica principalmente a través de cosas como el trato de los superiores y el tipo de beneficios que los empleados obtienen además de otros mensajes sutiles. Si las personas perciben apoyo de parte de la organización, experimentarán mayor satisfacción laboral.

Recordar que no se trata de que la organización realmente brinde apoyo, sino que así lo perciba quien en ella trabaja. Las apariencias son importantes en la medida que si los empleados no perciben el apoyo, da igual que este exista o no.

En el presente trabajo se tratará de entender prácticamente los efectos de la insatisfacción laboral considerando cuatro variables que tienen una incidencia en ella.

Con ello los directivos de la empresa podrán saber los efectos que produce la insatisfacción con el propósito de buscar estrategias para eliminar de las fuentes que lo producen para lograr un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización.

Que los empleados sean bien recompensados a través de sus [salarios](#) y sueldo acorde obviamente a las expectativas de cada uno. Que las condiciones del trabajo sean adecuadas, no peligrosas o incómodas lo cual hace mejor su [desempeño](#).

### **Formulación de Hipótesis**

En base al problema planteado anteriormente y al objetivo que persigue la presente investigación, procedo a enunciar la hipótesis:

**HI.** Cuando menos dos de las variables relacionadas con la insatisfacción laboral **SI** afectan a la empresa farmacia similares.

**HO.** Cuando menos dos de las variables relacionadas con la insatisfacción laboral **NO** afectan a la empresa farmacia similares.

954

## **METODOLOGÍA**

La cual cuenta con 30 trabajadores a los cuales se les aplicó una encuesta relacionada con las siguientes variables a medir:

- Insatisfacción con el salario.
- Insatisfacción con el sistema de promociones y ascensos.
- Insatisfacción por las malas relaciones con los patrones y compañeros de trabajo.
- Insatisfacción por baja motivación de trabajo.

### **Tipo de Investigación.**

La presente investigación es de tipo descriptivo ya que nos describe cual es el asunto o condición sobre el problema de la insatisfacción laboral en Farmacias Similares en piedras negras Coahuila, además de que está dirigido hacia situaciones específicas dentro de la organización como son los bajos salarios, las malas relaciones con patrones y compañeros, y la poca posibilidad de ascenso en el trabajo, el horario en el trabajo.

### **Método de Investigación.**

Para la presente investigación se utilizara el método no experimental de campo ya que este método, proporciona mayor objetividad en la información obtenida, nos da mayor confiabilidad, y un menor margen de error. La fuente de información será de una población de 31 trabajadores

### **Instrumento de Investigación.**

El instrumento a utilizar en esta investigación será: Encuesta por muestreo por medio de un cuestionario en escala de Likert.

El muestro que se utilizara para la aplicación del cuestionario es el No Probabilístico, ya que en la empresa hay pocos empleados y aplicar los cuestionarios nos proporcionara mas información con mas certeza, es decir 30 cuestionarios.

A continuación se presenta un modelo de cuestionario en escala de Likert que será aplicado a los 30 trabajadores de esta mediana empresa del sector servicios en Piedras Negras Coahuila.

**Tabla 1. Formato de encuesta**

1 MUY INSATISFECHO	2 INSATISFECHO	3 NEUTRO	4 SATISFECHO	5 MUY SATISFECHO
--------------------------	-------------------	-------------	-----------------	------------------------

#### SALARIO:

1	El salario actual que recibe	1	2	3	4	5
2	Recibo igual salario que mis compañeros y compañeras de trabajo en el mismo puesto	1	2	3	4	5
3	La facilidades para obtener prestamos	1	2	3	4	5

#### SISTEMA DE PROMOCIONES Y ASCENSOS:

4	Los sistemas utilizados para promover al personal	1	2	3	4	5
5	Las oportunidades de ascenso dentro del trabajo	1	2	3	4	5
6	Siento que mi supervisor inmediato practica favoritismo	1	2	3	4	5

#### RELACIONES CON LOS PATRONES Y COMPAÑEROS DE TRABAJO:

7	Mis relaciones con los supervisores inmediatos	1	2	3	4	5
8	Las relaciones que se dan con los(as) compañeros(as) de trabajo	1	2	3	4	5
9	Mi supervisor inmediato toma en cuenta mis logros laborales	1	2	3	4	5
10	Mis compañeros de trabajo me ayudan cuando tengo dudas sobre mis labores	1	2	3	4	5
11	Mi supervisor inmediato acepta sugerencias	1	2	3	4	5

#### MOTIVACION:

12	Mi supervisor inmediato me felicita cuando logro un objetivo	1	2	3	4	5
13	He recibido reconocimientos por mi labor	1	2	3	4	5
14	Mi supervisor inmediato me brinda capacitación para mejorar mis labores	1	2	3	4	5

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se presentan los resultados obtenidos a través de los cuestionarios, en cuanto al salario, los sistemas de promociones o ascensos, las relaciones con los patrones y compañeros de trabajo y la motivación.

**Tabla 2. Base de datos por estratificación**

	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Neutro	Satisfecho	Muy Satisfecho	TOTAL
1	1	3	16	10	0	30
2	0	8	16	6	0	30
3	14	13	3	0	0	30
<b>Totales Salarios</b>	<b>15</b>	<b>24</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>90</b>
4	5	13	12	0	0	30
5	6	16	8	0	0	30
6	8	7	13	2	0	30
<b>Totales Promociones</b>	<b>19</b>	<b>36</b>	<b>33</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>90</b>
7	3	5	16	6	0	30
8	1	7	9	13	0	30
9	3	21	5	1	0	30
10	0	0	8	16	6	30
11	5	12	12	1	0	30
<b>Totales Relaciones</b>	<b>12</b>	<b>45</b>	<b>50</b>	<b>37</b>	<b>6</b>	<b>150</b>
12	9	13	8	0	0	30
13	13	14	2	1	0	30
14	5	2	12	11	0	30
<b>Totales Motivación</b>	<b>27</b>	<b>29</b>	<b>22</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>90</b>

Elaboración propia.

Para el cálculo de la confiabilidad se utilizó el coeficiente de  $\alpha$  (Alpha) de Cronbach que mide la consistencia interna de los ítems según Spearman mencionado en (Muñiz, 1998 y 2003), señala que éste expresa el grado de exactitud, consistencia y precisión que posee un instrumento de medición. La herramienta utilizada para su cálculo es mediante el software SPSS 21.0 dando como resultado el siguiente: Cronbach Alpha 0.805, (ver anexo 9); valor que es aceptable según (Devellis, 2003, pp.95 y 96) referido por (García, 2006) rangos, 0.60 inaceptable, entre 0.60 a 0.65 Indeseable, 0.65 a 0.70 mínimamente aceptable, 0.70 a 0.80 es respetable y 0.80 a 0.90 muy bueno. En este sentido Murphy y Davishofer (Hogan, 2004) ofrece una escala de confiabilidad en la cual el 0.80 y superiores es considerado como moderado. Nunnally y Bernstein (Hogan, 2004) mencionan que si el uso de la prueba es para la investigación se requiere una confiabilidad moderada .80 es considerada como adecuada.

**Tabla 3. Base de datos del instrumento**

NO	1a	2a	3a	4a	5a	6a	7a	8a	9a	10a	11a	12a	13a	14a
1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	1	1
2	4	4	2	2	2	3	4	4	2	5	3	3	4	4
3	2	3	1	3	2	4	2	4	3	4	2	2	2	2
4	4	3	1	2	1	2	3	4	3	4	3	2	1	3
5	3	3	2	1	2	3	4	3	2	4	3	3	2	4
6	3	3	2	3	3	4	3	2	2	5	3	1	2	4
7	3	2	1	2	2	1	3	4	2	5	2	3	3	3
8	2	3	1	3	1	2	2	1	2	3	2	2	1	1
9	4	3	1	1	3	1	3	4	2	4	3	1	2	3
10	3	4	2	2	2	3	4	3	1	4	1	3	1	3
11	3	2	2	3	2	3	3	4	2	5	3	2	1	4
12	2	3	2	3	2	1	3	4	1	4	2	3	1	2
13	3	3	1	2	3	3	3	2	3	3	1	1	1	1
14	3	2	2	1	2	2	2	3	2	4	3	2	2	4
15	4	3	1	3	3	3	3	2	3	4	3	2	1	3
16	3	3	2	2	2	3	4	2	2	4	1	3	2	4
17	3	2	3	3	2	2	3	3	3	4	3	1	1	3
18	3	4	1	2	1	1	4	2	2	3	2	2	2	4
19	4	3	3	3	3	3	1	3	2	5	3	3	2	3
20	3	4	1	1	2	3	3	4	4	4	2	1	3	4
21	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4	1	2	2	1
22	4	3	1	3	2	3	3	2	2	4	3	2	1	4
23	4	3	2	2	3	1	3	4	2	4	2	1	2	3
24	3	2	1	2	2	1	2	4	2	3	2	2	1	3
25	4	3	2	3	1	3	2	4	2	3	2	2	2	4
26	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	4	1	1	3
27	3	2	1	2	3	3	3	3	2	4	2	2	2	3
28	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	1	2	4
29	3	4	1	3	3	3	3	4	2	5	3	3	1	1
30	4	3	2	2	1	2	1	3	2	4	2	2	2	3

Elaboración propia.

Prueba de Cronbach

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
.690	14

Regla de decisión sobre la hipótesis en términos de probabilidad (Triola, 2013)

SI Prob < **0.01** RECHAZAMOS Ho al nivel del 1%

SI Prob ≥ **0.01** NO RECHAZAMOS Ho al nivel del 1%

SI Prob < **0.05** RECHAZAMOS Ho al nivel del 5%

SI Prob ≥ **0.05** NO RECHAZAMOS Ho al nivel del 5%

SI Prob < **0.10** RECHAZAMOS Ho al nivel del 10%

SI Prob ≥ **0.10** NO RECHAZAMOS Ho al nivel del 10%

**Tabla 4. Tabulación cruzada**

**1a\*12a tabulación cruzada**

			12a			Total
			1	2	3	
1a	1	Recuento	1	0	0	1
		% dentro de 12a	11.1%	0.0%	0.0%	3.3%
	2	Recuento	0	2	1	3
		% dentro de 12a	0.0%	15.4%	12.5%	10.0%
	3	Recuento	6	5	5	16
		% dentro de 12a	66.7%	38.5%	62.5%	53.3%
	4	Recuento	2	6	2	10
		% dentro de 12a	22.2%	46.2%	25.0%	33.3%
Total		Recuento	9	13	8	30
		% dentro de 12a	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Tabla 5. Tabulación cruzada**

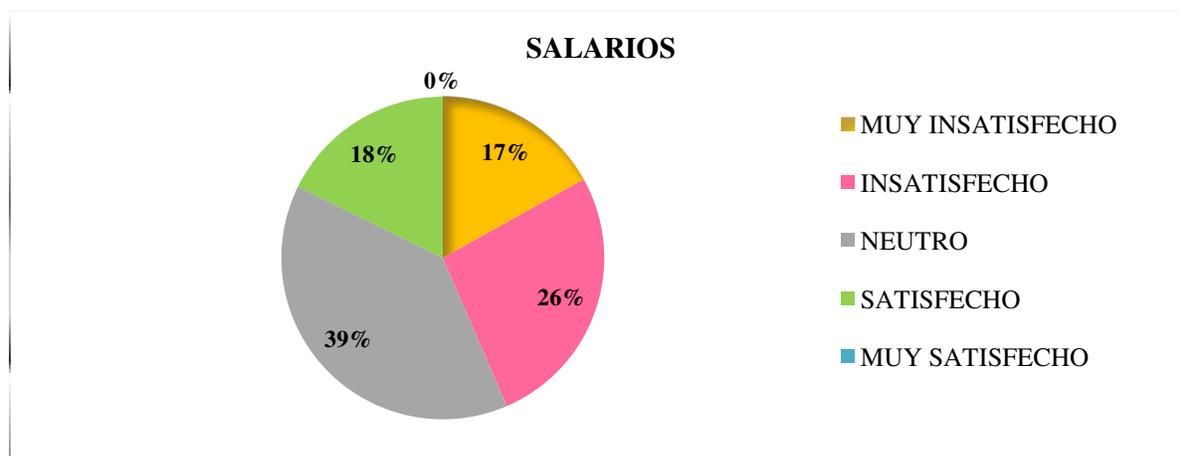
2a\*13a tabulación cruzada

			13a				Total
			1	2	3	4	
2a	2	Recuento	4	3	1	0	8
		% dentro de 13a	30.8%	21.4%	50.0%	0.0%	26.7%
	3	Recuento	6	10	0	0	16
		% dentro de 13a	46.2%	71.4%	0.0%	0.0%	53.3%
	4	Recuento	3	1	1	1	6
		% dentro de 13a	23.1%	7.1%	50.0%	100.0%	20.0%
Total		Recuento	13	14	2	1	30
		% dentro de 13a	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Elaboración propia.

A continuación se despliegan los datos gráficos de los elementos de la investigación

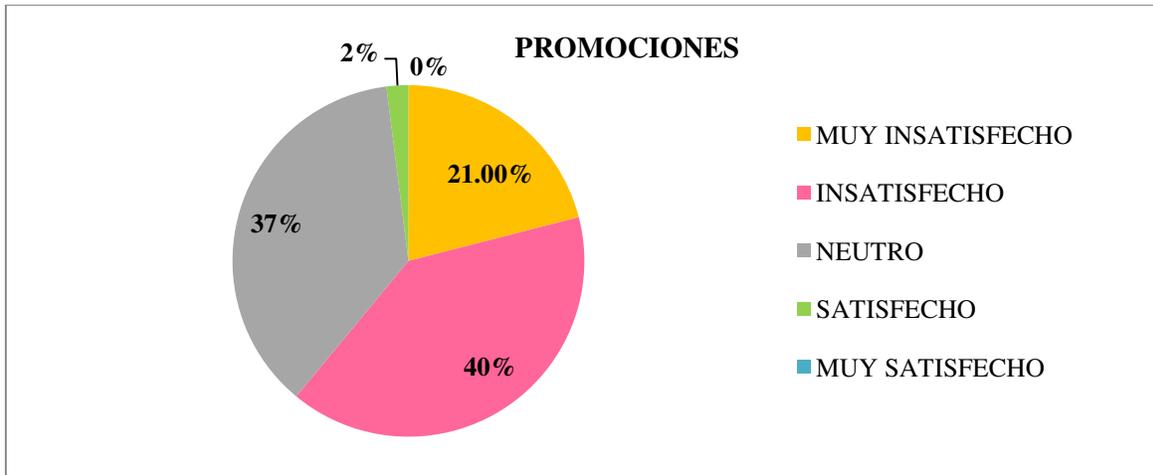
**Gráfica 1. Salarios**



Elaboración propia.

Por lo que respecta a la variable salarios se observa que el 43% de los empleados están insatisfechos y muy insatisfechos; ya que su retribución económica no es suficiente para la calidad y cantidad de trabajo que realizan, porque tienen que trabajar horas extras y en días festivos. Sin embargo siguen laborando en esas condiciones a cambio de una remuneración. Para el 39%, que es la mayoría, muestra gran indiferencia a la situación. El 18% manifiesta de satisfecho a muy satisfecho, lo que puede considerarse al personal administrativo.

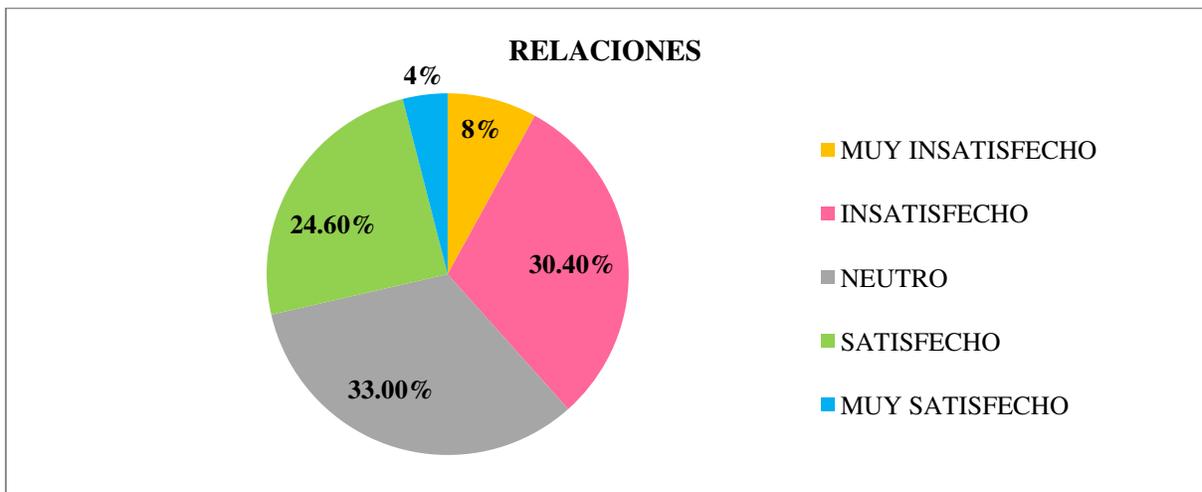
**Grafica 2. Promociones y Ascensos**



Elaboración propia.

Los resultados indican que el 61% está insatisfecho y muy insatisfecho, y solo el 2% de los empleados muestran satisfacción con los procesos de ascensos, pues ante una vacante, el supervisor contrata personal nuevo, sin tomar en cuenta a quien se ha esforzado y permanecido. El 37% muestra neutralidad.

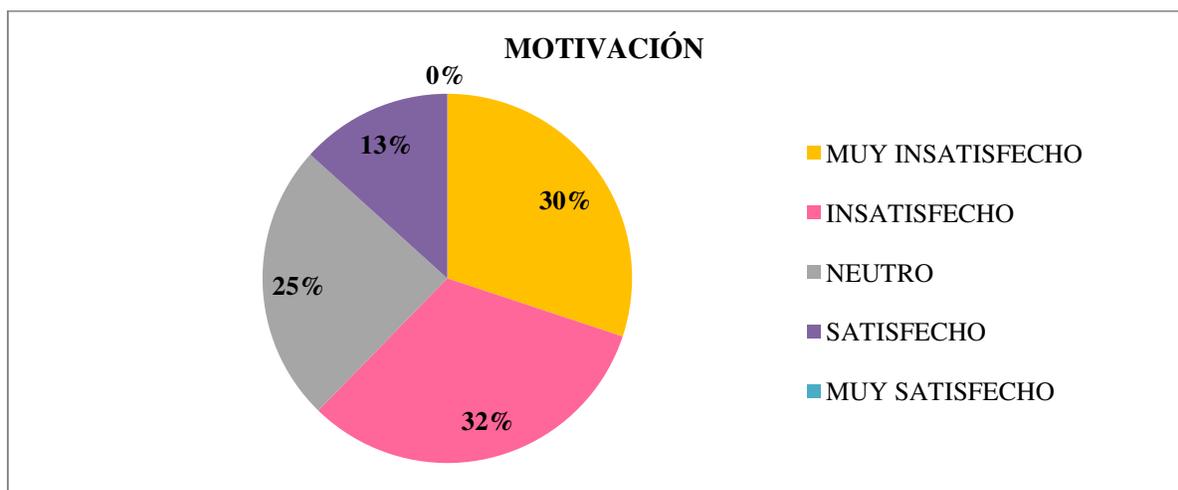
**Gráfica 3. Relación con patrones y compañeros**



Elaboración propia.

Solo el 4% está muy satisfecho. El 38% de los empleados están insatisfechos y muy insatisfechos en la relación con sus supervisores y compañeros, ya que se sienten incómodos. El 33% muestra neutralidad y el 24.60% se sienten satisfechos y su satisfacción se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y escucha opiniones.

**Grafica 4. Motivación**



La gráfica arroja a un 62% del personal insatisfecho y muy insatisfecho en cuanto a la motivación, consideran que no existen políticas, ni prácticas que incrementen su motivación al trabajo, el 25% es neutro y el 13% solo muestra estar satisfecho.

### CONCLUSIÓN

El recurso más importante de toda empresa es precisamente el recurso humano, es el principal motor de las organizaciones, de ahí parte la importancia de procurar mantener un clima laboral agradable, proporcionar las mayores herramientas posibles para que los empleados se sientan satisfechos en sus trabajos.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

#### *Salarios:*

Se recomienda que se revise el tabulador actual de salarios y que se elabore un nuevo tabulador que sea acorde a los nuevos puestos y responsabilidades de cada empleado. También se recomienda se elabore un programa de estímulos económicos y motivacionales para que la empresa haga revisiones cada 3 o 6 meses, del desempeño laboral de cada empleado, ya que con esto se sentirá motivado de recibir un incremento salarial.

#### Sistema de Promociones y Ascensos

Es recomendable que se establezcan políticas para la promoción de puestos, que se apliquen exámenes de oposición para garantizar que el personal este satisfecho con los procesos ya que de esta forma serán transparentes.

*Relación Jefes- Compañeros:*

Se recomienda mejorar la relación interpersonal e intrapersonal, mediante el establecimiento de reuniones diarias, ya sea al inicio del turno, medio turno o al terminar la jornada diaria laboral, en la que los supervisores tengan una mejor comunicación con los empleados y así poder detectar problemas y necesidades laborales.

*Motivación:*

Es necesario que se presenten por escrito las políticas y se establezca un programa de incentivos, de reconocimiento, económicos, para que no se desanimen al ver que no existe continuidad con lo que se ofrece al inicio de su desempeño laboral.

## REFERENCIAS

Aparicio Pérez, D.T. (2005). *Insatisfacción Laboral*. Puleva Salud, 1.

Buelga Otero, L. M. (s.f.). Word Press.com. Recuperado el 18 de noviembre de 2011.

Bravo, M., Peiró, J. M. y Rodríguez, I. (2002). Satisfacción laboral. En Peiró, J.M. y Prieto

Esparza J., (2009). *Gestión financiera y sistemas de control de gestión en las Mipymes familiares: un estudio empírico en el sector turístico mexicano*. Consejo de Ciencia y tecnología del Estado de Hidalgo, (5), 21.

Flores, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.

Navarrete, M. (2008). Transición generacional en las empresas familiares mexicanas fabricantes de pinturas y tintas, (16), Premio UDEM-Adalberto Viesca Sada, Centro de Empresas Familiares de la Universidad de Monterrey, México.

Ramírez, R., et al. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. Daena: *International Journal of Good Conscience*. 3(1), 143-185.

Robbins, S. P. y Coulter, M. (1996). *Administración*. Prentice Hall Hispanoamericana, 415.

Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Edit. Prentice Hall.

Locke, E. A. (1976). La naturaleza y las causas de satisfacción en el trabajo. En Dunnette. *Manual de psicología industrial y organizacional*. Rand Mc Nally college Ed. Estados Unidos, Chicago, 607.

Davis, K. y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Mc Graw Hill.

Stonner, J. y Freeman, E. (1994). *Administración*. México: Edit. Mc Graw Hill.

Gamboa, E. J. (04 de septiembre, 2010). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología Científica*, 12(16).

Márquez Pérez, M. (2001). Satisfacción laboral. Recuperado enero 2, 2003 de: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

Sangerotti, V. (Enero, 2011). <http://www.maestropsicologo.com/insatisfaccion-laboral/>  
<http://www.colpamex.org/Revista/Art18/76.pdf>

***Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.***



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.