Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero por medio del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1989)

Nicolás Guerrero Arenas

Trabajo de investigación presentado como requisito para optar al título de Psicólogo

Director (a):

Martha Beatriz Cabrera C

Universidad del Rosario

Escuela de Medicina y Ciencias de la Salud, Programa de Psicología

Bogotá D.C., Colombia

2016

Universidad del Rosario
Escuela de Medicina y Ciencias de la Saludo
Programa de Psicología

Acta de Aprobación del trabajo de grado

Los aquí firmantes certificamos que el trabajo de grado elaborado por

Nicolás Guerrero Arenas

Titulado: "Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero por medio del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998)"

Cumple con los estándares de calidad exigidos por el programa de psicología para la aprobación del mismo.

Esta acta se firma a los [15] días del mes de [Diciembre] de [2016]

Director del Trabajo de Grado

Firma del Director — Fecha: 15.12.2016.

Coordinador de Trabajos de Grado del Programa de Psicología

Firma del Coordinador de T.G. — Fecha: 15/12/2016.

Agradecimientos

En primera instancia hay que agradecer a la gerente el área crédito PYME occidente del Banco de Bogotá por permitir la aplicación del instrumento en su departamento, así mismo a todos los participantes pues sin ellos este trabajo de grado no hubiera sido posible.

Así mismo un especial agradecimiento a mi directora de tesis Martha Beatriz Cabrera, por el empeño y dedicación frente al trabajo que se realizó.

Tabla de Contenidos

Pág.

Lista de Tablas **4**

Resumen **5**

Abstract **6**

Introducción **7**

Método **18**

Participantes 18

Instrumentos 18

Procedimiento 19

Resultados **21**

Discusión **34**

Referencias **36**

Anexos **39**

Lista de Tablas

Pág.

Tabla 1 …… 24

Tabla 2 …….....24

Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue identificar las variables de la satisfacción laboral que actualmente presentan los empleados del área de crédito PYME Occidente del Banco de Bogotá, a través de la aplicación del cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró, (1998). Fue de carácter exploratorio y se realizó a través de una serie de etapas que permitieron una adecuada medición del fenómeno. Para el análisis de resultados se utilizó el programa SPSS a través de estadísticos descriptivos y de frecuencia. La media de respuestas de los participantes fue de 5, 59, en donde el máximo puntaje a obtener era de 7, así mismo el factor que presentó mayor nivel de satisfacción corresponde a la supervisión que recibe cada empleado y la participación en la toma de decisiones, ítems como "satisfacción con la limpieza, higiene y salubridad del puesto de trabajo" y "Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar" presentaron porcentajes altos de satisfacción. A partir de los resultados obtenidos se puede llegar a la conclusión de que en términos generales los empleados del área crédito PYME presentaron niveles de satisfacción altos, sin embargo se pudo determinar que existen factores que presentaron variabilidad en los resultados, por ende la empresa debe implementar estrategias que permitan contar con empleados cada vez más satisfechos con su trabajo.

Palabras clave: satisfacción laboral, cuestionario S20/23, área crédito PYME, factores

Abstract

The general aim of the present investigation was to identify the variables of job satisfaction that currently present the employees of the Western SME Credit area of the Bank of Bogotá, through the application of questionnaire S20 / 23 of Meliá & Peiró (1998). It was an exploratory nature and was carried out through a series of stages that allowed an adequate measurement of the phenomena. For the analysis of results the SPSS program was used through descriptive and frequency statistics. The average responses of the participants were 5,59, where the maximum score to obtain was 7 and the factor that presented the highest level of satisfaction corresponds to the supervision received by each employee and participation in decision-making, Items such as "satisfaction with cleanliness, hygiene and health of the workplace" and The aims, goals and production rates that must reach" presented high percentages of satisfaction. From the results obtained, it can be concluded that, in general terms, employees in the SME credit area presented high levels of satisfaction, however it was possible to determine that there were factors that presented variability in the results, therefore the company must implement strategies that allow employees to become more and more satisfied with their work.

Keywords: Job satisfaction, questionnaire S20/23, area credit SME, factors

Medición de la Satisfacción Laboral en una institución del sector financiero por medio del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1989)

La presente investigación de carácter exploratorio tiene como objetivo medir la satisfacción laboral en una institución bancaria de la ciudad de Bogotá por ser una entidad clave en el desarrollo y mantenimiento de la economía no solo a nivel local sino a nivel nacional.

Pese a que en Colombia se han realizado diversos estudios sobre el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores, aún existen vacíos en el sector bancario, por ende se requieren de más investigaciones que permitan establecer qué factores asociados a la satisfacción laboral influyen en mayor grado para que las pequeñas, medianas y grandes empresas puedan establecer planes de mejora y a su vez diseñen estrategias que le permitan tener empleados cada vez más satisfechos y comprometidos con la organización.

El Banco de Bogotá se fundó el día 15 de noviembre de 1870 como primera entidad financiera en el país, posteriormente se fusiona con distintos bancos regionales para tomar mayor fuerza y así expandirse por todo el territorio nacional. Por otro lado entre los años 1870 – 1947 la institución ya contaba con cerca de 105 sucursales ubicadas en distintas regiones del país. Según la página Web oficial del Banco, en el año de 1967 se abre una oficina en Panamá convirtiéndose así en el primer banco Colombiano en el exterior.

Como dato importante encontrado en la página Web del banco para el año 1974 ya contaba con una oficina en Nueva York, lo cual nos muestra sus deseos de expandirse no solo a nivel Nacional sino internacional.

Para el año 2013 el banco siguió expandiéndose en Centroamérica, pues logró adquirir el BBVA Panamá y el Grupo Financiero Reformador ubicado en el país de Guatemala. La visión del banco es “Ser el Banco líder y referente en Colombia y Centroamérica, que crece con el progreso de sus clientes, de su equipo humano, de sus accionistas y del país” (Banco De Bogotá, S.F), como se puede observar en su filosofía institucional ésta entidad busca el

bienestar y equilibrio de sus empleados, que éstos progresen no sólo a nivel laboral sino a nivel personal, por ende si sus trabajadores se encuentran satisfechos serán más productivos como lo señala Atalaya (199). La misión es “Un Banco líder en Colombia para el mercado de empresas, personas y el sector social.” (Banco De Bogotá, S.F) , es necesario detenerse en este punto pues para lograr posicionarse en los primeros lugares, la entidad debe lograr que el empleado esté satisfecho y motivado para afrontar los retos y metas que el área se ha propuesto al iniciar el año.

Para una organización con estas características es importante conocer los aspectos que favorecen el nivel de satisfacción de sus empleados, más si está en un proceso de evaluación previo al cambio, ya que puede concebirse como una actitud general o aplicarse a los diferentes componentes del trabajo que realiza una persona.

Para poder cumplir con el objetivo general se utilizó el cuestionario S20/3/23 de Meliá & Peiró (1989), pues cuenta con las dimensiones necesarias para una correcta medición de la satisfacción laboral, en segundo lugar se seleccionará la muestra sobre la cual se va a trabajar, en este caso será un total de 20 sujetos del área Crédito PYME occidente. En tercer lugar se aplicará el instrumento a los participantes de acuerdo con las consideraciones éticas y metodológicas requeridas. Posteriormente se dará lugar al análisis y sistematización de los datos, logrando identificar qué variables cobran mayor importancia en la satisfacción laboral de los empleados, por último se darán a conocer los resultados generando así conclusiones, discusión y posibles limitaciones del presente estudio.

Dentro del planteamiento del problema de investigación se sostiene que la satisfacción laboral es un tema que ha venido siendo estudiado con mayor frecuencia en el país, sin embargo en el sector bancario colombiano aun hacen falta realizar más investigaciones sobre S.L, por ende se requiere de más investigaciones que le permitan a las empresas conocer el nivel de

satisfacción de sus empleados con el fin de establecer programas o estrategias que le otorguen a los trabajadores mayor bienestar y gusto por la labor que realiza.

Dentro de la filosofía institucional el Banco de Bogotá tiene como meta permanente el bienestar y satisfacción de sus empleados, sin embargo la organización no ha realizado estudios en las unidades nuevas de negocio en donde se identifiquen las variables de mayor relación o influencia en la satisfacción laboral:

Dado que el Banco de Bogotá recibe en el año 2013 el certificado de calidad al cumplir con los requisitos estipulados en la norma ISO 9001: 2008por parte del organismo de certificación ICONTEC INTERNACIONAL; esto conlleva a que todas las áreas del banco entren en el proceso de mejoramiento continuo y específicamente el área de crédito PYME occidente ya que se encuentra en proceso de ajuste pues para esta época del año se empieza el seguimiento y análisis de aquellas metas y objetivos que se han o no cumplido al último trimestre del año.

Cada empleado del área crédito PYME debe evidenciar el cumplimiento de metas manteniendo un promedio mínimo de 240 proyectos crediticios analizados. En segundo lugar debe disminuir el tiempo de respuesta en el análisis de crédito de los 5 días actuales y minimizar el riesgo de exposición del Banco con los clientes. Es claro que se espera que se administre correctamente la información recibida de cada cliente, ya que esto impactará a todas las áreas del banco y la toma de decisiones respecto a los clientes. Por último todo esto conlleva a mejorar el canal de comunicación con los usuarios, para así lograr optimizar el proceso de análisis crediticio y por último la satisfacción de los empleados y clientes.

Por tales razones este ejercicio investigativo plantea la necesidad de conocer las variables asociadas a la satisfacción laboral de los empleados del área crédito PYME occidente y con ello poder establecer planes o programas de mejoramiento continuo que fortalezcan el sistema de gestión de la calidad que actualmente están trabajando.

Como objetivo general se plantea identificar las variables de la satisfacción laboral que actualmente presentan los empleados del área Crédito PYME occidente del Banco de Bogotá, a través de la aplicación del cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1998).

Los objetivos específicos se describen a continuación:

1. Recopilar la información del tema, así como la información organizacional disponible (filosofía institucional) del área crédito PYME occidente del Banco de Bogotá.

2. Aplicar el cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1998) a la muestra seleccionada de acuerdo con las consideraciones éticas y metodológicas requeridas

3. Recoger y sistematizar la información obtenida a través de bases de datos en Excel.

4. Analizar y describir los resultados a través del programa estadístico SPSS

5. Presentar informe de acuerdo a las normas APA y socializar los resultados obtenidos

La presente investigación es de carácter exploratorio, puesto que es un terreno en el que pocos investigadores han incursionado y que requiere de mayor atención por ser un sector que contribuye al desarrollo local, nacional e internacional, por otro lado los resultados que se obtendrán serán aproximaciones que servirán para futuras investigaciones en éste ámbito; así mismo tras la debida sistematización de los datos este tipo de investigación permite generar una serie de preguntas de investigación sobre la variable a tratar, para que sean corroboradas o anuladas por aquellos cuyo interés valla en la misma dirección del presente estudio.

Por otro lado el cuestionario que se ha elegido consta de 23 ítems contenidos en 5 factores distribuidos así: Factor 1: Satisfacción con la supervisión , Factor 2: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo, Factor 3: Satisfacción con las prestaciones recibidas, Factor 4: Satisfacción intrínseca del trabajo y el Factor 5: Satisfacción con la participación, se escoge

dicho cuestionario por contener las dimensiones en las que han coincidido diversos investigadores, incluso dicho instrumento ya se ha utilizado en Colombia como lo señalan Mejía y Mendoza (2010), y García y Forero (2014) , entre otros.

Es importante conocer cuáles son los factores que más influyen en el nivel de satisfacción de un grupo de sujetos del sector bancario pues a partir de los resultados obtenidos se podrán implementar o mejorar estrategias que contribuyan a un nivel más alto de satisfacción de sus empleados. En este mismo orden es necesario señalar que los resultados obtenidos en el presente estudio no solo impactarán al individuo sino a su organización, pues ésta podrá darse cuenta en qué está fallando, en qué puntos está fuerte y que procesos debe mejorar para garantizar la satisfacción en sus empleados y así contribuir al cumplimiento de los objetivos tanto personales como institucionales, por otro lado los procesos de interacción y comunicación con pares serán cada vez mejores y las relaciones que se generan dentro de la organización o área serán más eficaces y así lograr un ambiente de trabajo saludable, con gente cada vez más comprometida y que se sienta a gusto con la labor que desempeña como lo señala (Marquina, 2013).

La satisfacción laboral es una de las variables más relevantes en el contexto organizacional, ya que pone de manifiesto la multiplicidad de elementos que intervienen en la percepción de los trabajadores acerca de su trabajo y cómo estos afectan su desempeño laboral. Pues como lo señala Davis y Newstrom (2000), las organizaciones pueden ser perceptibles a primera vista, pero a menudo no solo son difíciles de determinar, sino que varían de un individuo a otro.

Es por esto, que poder conocer y hacer uso los factores de motivación y bienestar de una organización, posibilita el desarrollo de planes, programas y estrategias alineados a las condiciones no solo de los individuos sino de toda la organización, articulando los objetivos y metas al plan estratégico y operativo de la institución.

Es claro que al tener los individuos diferentes motivaciones hacia el trabajo, estas reflejan elementos de su cultura, que permiten conocer y comprender sus actitudes hacia el mismo, facilitando el trato, manejo y asignación en cada cargo por parte de jefes, administradores y directivos. (Davis & Newstrom, 2000)

La satisfacción laboral ha sido abordada desde diferentes áreas y autores, identificando que ésta no solo se da en función de la satisfacción de las necesidades de los individuos (Modelo de jerarquía de las necesidades de Maslow), sino que está asociada a factores de mantenimiento y motivación (Modelo de los dos Factores de Herzberg), relacionados tanto con el contenido como con el contexto laboral (Davis & Newstrom, 2000).

En el artículo *Relación entre la percepción de inseguridad laboral y Satisfacción Laboral en una organización Colombiana* (Mejía & Mendoza, 2010), se encontró que este instrumento permite una medición global de la satisfacción laboral y así mismo un análisis por factores.

La satisfacción laboral ha sido abordada desde diferentes áreas y autores, para entender los factores que la determinan o están asociados a esta Robbins (1998), en su libro *Comportamiento organizacional* establece 4 factores claves para la satisfacción de un empleado: Reto del trabajo, es decir aquellas tareas, funciones y metas a las que el empleado se enfrenta diariamente, por otro lado está el sistema de recompensas justas que hace referencia a la percepción que tiene el empleado sobre la forma en que su trabajo es valorado por la organización, también considera vital las condiciones favorables de trabajo, es decir el ambiente y el entorno en el cual el empleado se desenvuelve, así mismo el trabajador debe contar con colegas que brinden apoyo a su gestión y un salario que le permita satisfacer las necesidades básicas. Por otro lado según (Jaik, Tena, & Villanueva, 2010) una persona satisfecha laboralmente, tiende a aumentar su compromiso con la empresa y con las actividades que debe desarrollar así mismo rota y se ausenta con menor frecuencia, esto es realmente

interesante, pues si una empresa conoce el nivel de satisfacción de sus empleados podrá implementar estrategias que le permitan contar con personal cada vez más satisfecho y comprometido con las labores que desempeña; por otro lado "La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general*"* (Blum & Naylor, 1988, p.35), por ende para la presente investigación fue fundamental contar con un instrumento que se ajustara a la teoría y que a su vez permitiera una medición global de la satisfacción , para obtener un panorama del nivel actual de satisfacción laboral en los empleados del área crédito PYME occidente del Banco de Bogotá.

Para dar sustento a la presente investigación fue necesario citar autores que se han interesado en la validación de instrumentos de medición para la satisfacción laboral, muchos de ellos coinciden en ciertas dimensiones que se consideran fundamentales. A continuación se mencionarán algunos estudios que permiten establecer la importancia del instrumento a utilizar. En el artículo "Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*"* (Chiang, Salazar, Huerta & Nuñez, 2008, p.13), se utiliza un instrumento sobre satisfacción laboral denominado *Cuestionario General de Satisfacción en Organizaciones Laborales* (Melía, Peiró & Calatayud, 1986) cuyo nivel de confiabilidad es de 0.92 para dicho contexto , La anterior información se toma como referencia, ya que el instrumento utilizado en la presente investigación es una versión corta del Cuestionario señalado previamente.

En este mismo orden de ideas existen autores que a través de sus investigaciones han logrado establecer la importancia de la Satisfacción laboral tanto para los empleados como para la organización ya que "El grado de satisfacción puede afectar la cantidad y calidad del trabajo que desempeñan los sujetos, e incidir en la baja calidad de la prestación, ausentismo laboral,

propensión a abandonar la organización, entre otros" (González, Guevara, Morales, Segura, & Luengo, 2013,p.13) se aborda la Satisfacción laboral como variable predictora del comportamiento de un individuo frente a su puesto de trabajo, se encontró que si existe un índice elevado de rotación o ausentismo, esto puede generar costos adicionales para la organización, por ende lo ideal sería contar con trabajadores que se comprometan y logren cumplir con los objetivos o tareas que les han sido asignadas, por otro lado se requieren de sujetos que se sientan identificados con la empresa y que se sientan a gusto dentro de la misma, todo esto se podrá cumplir si cada uno de los empleados presentan un índice elevado de satisfacción; por ende se requiere poder identificar el nivel de satisfacción en los trabajadores permite a la organización darse cuenta de la calidad del servicio que presta a sus empleados, pues al final de cuentas son éstos quiénes por medio de sus acciones, actitudes y esfuerzo logran posicionar a la empresa en lo más alto sin embargo hay que tener en cuenta que el mercado es cada vez más competitivo. Figueroa (2004) señala que las organizaciones en los últimos tiempos han venido teniendo una serie de ajustes repentinos que generan incertidumbre en sus miembros, por ende se sugiere que se ajusten en cierta medida a nuevos cambios y modelos, con el fin de obtener el máximo rendimiento de los trabajadores y así alcanzar los objetivos tanto organizacionales como personales, pues la base del buen funcionamiento de una empresa recae en la calidad de sus empleados. Para ello es indispensable realizar diversas investigaciones que den cuenta de los factores o dimensiones que más influyen en el desempeño de los empleados de una organización.

Aunque en la presente investigación el tema de estudio es Satisfacción Laboral es necesario mencionar que ésta se relaciona con otras variables que también son objeto de estudio en el ámbito de las organizaciones, entre ellas encontramos el clima organizacional definido como "una característica del medio ambiente laboral, percibidas directa o indirectamente por los miembros de las instituciones"(Chiavenato, 1990, p.417), como se puede observar son

constructos que pueden llegar a confundirse, sin embargo como lo señala Valle (1995) son relevantes en el comportamiento del personal. Por otro lado Chiang, Salazar y Nuñez, (2007) encontraron que al haber un buen clima organizacional habrá mayor satisfacción y viceversa, por ende es válido afirmar que son dos variables que influyen en el desempeño de un trabajador.

Como se ha visto hasta el momento la satisfacción laboral se ha asociado a distintas variables que influyen en el desempeño de un individuo en una organización, cómo lo señala Medina, Gallegos y Lara (2008) en su artículo motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa, cuya publicación fue en la Revista de Administración Publica, argumenta que si un empleado se encuentra satisfecho su motivación hacia el trabajo es más amplia, generando así resultados satisfactorios para la empresa, si bien es un artículo que se centra en lo económico, da muestras de que la satisfacción influye de manera directa en el grado de motivación de un empleado, por ende si se encuentran satisfechos a su vez están motivados para enfrentar de mejor manera los retos que surjan en sus actividades diarias, así mismo dichos constructos están directamente relacionados con el desempeño.

Cómo se ha mencionado anteriormente “la satisfacción favorece el deseo de permanencia de las personas y se asocia con la reducción del ausentismo, la rotación y las quejas del personal” (Littlewood, 2008), como se puede observar son diversos los autores que han encontrado una relación entre satisfacción y ausentismo o rotación, “Cuando un empleado se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, malas condiciones de trabajo, falta de seguridad en el empleo” (Atalaya, 1999), lo anteriormente mencionado da cuenta de la importancia que tiene la medición de la Satisfacción Laboral por parte de las organizaciones, pues así se podrán establecer planes de mejora y estrategias que permitan contar con personal altamente competitivo y satisfecho con su empleo. Así mismo es

fundamental que toda organización conozca el nivel de satisfacción de sus empleados pues " la satisfacción laboral, definida como el grado en que las personas sientes agrado por su trabajo, tiene incidencia en el bienestar personal e incluso en la satisfacción en la vida del empleado" (Judge & Hulin, 1993, p.388), pues si bien para una empresa lo que importa son los resultados deben tener en cuenta que el cumplimiento de ellos depende del empleado, es decir si éste se siente importante dentro de la empresa, si percibe que en ella puede explotar al máximo sus capacidades y que contribuyen a un bienestar psicológico su compromiso será mayor, hay que tener en cuenta que el ser humano necesita crecer no solo a nivel intelectual sino a nivel personal. Teniendo en cuenta que los empleados permanecen la mayor parte del tiempo en su trabajo, la organización se ve en la obligación de brindarle un ambiente adecuado, que tengan en cuenta a sus empleados, que generen planes de mejoramiento y que contribuyan a su desarrollo como persona.

En Colombia son varios los estudios que se han realizado sobre satisfacción laboral y cuyo instrumento de medición ha sido el S20/23 de Meliá y Piero (1998), esto es importante ya que favorecieron la utilización de dicho instrumento en la actual investigación. El primero de ellos *La Relación entre la percepción de inseguridad laboral y Satisfacción Laboral en una organización Colombiana* (Mejía & Mendoza, 2010), en donde se encontró que este instrumento permite una medición global de la satisfacción laboral y así mismo un análisis por factores.

De igual forma, el estudio *Burnout, liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de tercer nivel en Bogotá* (Francoise, Espinal, Pachón, & González, 2013) en donde se encontró que el cuestionario permitió identificar aquellos factores que más inciden en la satisfacción de los empleados, permitió un análisis tanto individual como grupal, se pudo establecer que el promedio de las puntuaciones sobre satisfacción fueron superiores a

la media (3.5) , para finalizar los autores reportar que la dimensión que menos aporta es aquella relacionada con las prestaciones que cada empleado recibe por parte de la empresa.

Por otro lado, en la *Motivación y satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales* (García & Forero, 2014), se encontró que los autores reportan que el cuestionario permitió un análisis detallado por factor, así mismo debido a su confiabilidad y validez los puntajes obtenidos facilitaron el desarrollo de la investigación.

Así mismo, en el artículo *Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada* (Gómez & Ferro, 2014) en donde se encontró que el instrumento , tiene altos niveles de confiabilidad y validez, así mismo las dimensiones que allí se evalúan son de vital importancia para una adecuada medición de la satisfacción laboral, por otro lado no encontraron relación entre la S.L con el tipo de vinculación de los docentes. En general se obtuvo puntuaciones altas en cada sujeto.

Método

La presente investigación es de carácter exploratorio, pues como se ha mencionado anteriormente la satisfacción laboral es un tema que ha venido despertando el interés de distintas disciplina, sin embargo en Colombia y en especial en el sector financiero se cuentan con pocas investigaciones que permitan establecer el nivel de satisfacción de los empleados, así mismo los resultados que se obtuvieron son aproximaciones para futuras investigaciones.

Así mismo es de metodología cuantitativa, pues se utilizó un programa estadístico con frecuencias y descriptivos.

Participantes

Se seleccionó un grupo de 17 trabajadores que pertenecen al área de Crédito PYME occidente pues se considera un área vital en el desarrollo de la empresa, así mismo la jefe del departamento desde un principio mostró interés por conocer el nivel de satisfacción de su equipo de trabajo, con el fin de identificar qué variables influyen en mayor medida y tomar las medidas respectivas para mejorar la gestión de su área.

Instrumentos

El Cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró, (1998) (Ver Anexo A), es una versión corta del S4/82 y consta de 23 ítems contenidos en 5 factores distribuidos así: Factor 1: Satisfacción con la supervisión, factor 2: Satisfacción con el ambiente físico de trabajo, factor 3: Satisfacción con las prestaciones recibidas, factor 4: Satisfacción intrínseca del trabajo y el factor 5: Satisfacción con la participación. Por otro lado el instrumento tiene un alfa de Cronbach de 0.92 y los factores oscilan entre 0.76 y 0.89, a su vez presenta validez de contenido y validez aparente. El primer factor “Satisfacción con la supervisión” da cuenta del 28.05% de la varianza explicada y contiene los ítems del 13-18, estos hacen referencia al apoyo recibido por parte de los supervisores, las relaciones interpersonales, entre otros.

El segundo factor “Satisfacción con el ambiente físico”, da cuenta del 21.16% de la varianza explicada y agrupa 5 ítems, que corresponden al ambiente físico, limpieza, higiene y salubridad del puesto de trabajo, entre otros.

El tercer factor “Satisfacción con las prestaciones” da cuenta del 18.16% de la varianza explicada que contiene a los ítems relacionados con el cumplimiento de convenios por parte de la organización, el salario recibido, las negociaciones y oportunidades de promoción entre otros.

El cuarto factor “Satisfacción intrínseca del trabajo” da cuenta del 17.16% de la varianza explicada y contiene los ítems asociados a la satisfacción que produce el trabajo por sí mismo, las oportunidades que tienen los empleados de poner en práctica sus habilidades y metas que debe alcanzar.

El quinto factor “Satisfacción con la participación da cuenta del 15.45% de la varianza explicada y contiene los ítems asociados como su nombre lo dice a la percepción que tienen los empleados sobre su participación en la toma de decisiones en su área y con su equipo de trabajo.

Procedimiento

En primera instancia se radicó una carta para la jefe del área de crédito PYME occidente en dónde se le explicó el proceso a seguir, una vez aceptada la solicitud se acordó con ella la fecha hora y lugar de aplicación de la escala, posterior a ello se le hizo entrega a cada participante el instrumento que diligenció a lápiz y papel. Por otro lado el tiempo máximo que tuvo cada sujeto para contestar el instrumento fue de una semana. Así mismo se elaboró un consentimiento informado escrito para cada participante en donde se le explicarán las condiciones del estudio, la reserva de la información individualizada y el manejo de los datos por área, éstos fueron firmados por el participante para que pudiera hacer parte de la investigación.

Se describirán los datos recogidos y posteriormente se identificarán los factores de mayor impacto en la satisfacción de los empleados a través de estadísticos descriptivos, en el programa SPSS.

Análisis de frecuencias factor por factor

Análisis de niveles de satisfacción (satisfecho muy satisfecho)

Se realizará informe descriptivo y estadístico de los datos para ser presentado y socializado ante la persona de contacto en la Institución (Ver Anexos B y C)

Resultados

En la tabla 1 se puede observar la media, la mediana, la desviación estándar y el rango mínimo y máximo de los puntajes obtenidos a través de la aplicación del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

Tabla 1

Estadísticos descriptivos de los puntajes obtenidos del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

Estadísticos	Valores
N	17
Media	5,59
Mediana	6,00
Desviación estándar	1,064
Rango	4
Mínimo	3
Máximo	7

A continuación en la Tabla 2 se observa la distribución de las respuestas de los participantes, respecto a cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá y Peiró (1998).

Tabla 2

Estadísticos descriptivos de cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

	Niveles de Satisfacción						
	Muy Insatisfe-cho	**Bastante Insatisfe-cho**	**Algo Insatisfe-cho**	**Indife-rente**	**Algo Satisfe-cho**	**Bastan-te Satisfe-cho**	**Muy Satisfe-cho**
Factores							
Satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	0 %	0 %	5,9 %	5,9 %	29,4 %	41, 2%	17,6 %

Tabla 2 (Continuación)
Estadísticos descriptivos de cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

	Niveles de Satisfacción						
	Muy Insatis-fecho	**Bastante Insatis-fecho**	**Algo Insatis-fecho**	**Indife-rente**	**Algo Satisfe-cho**	**Bastante Satisfe-cho**	**Muy Satisfe-cho**
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted se destaca	0 %	0 %	23,5 %	5,9 %	29,4 %	29,4 %	11,8 %
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan	0 %	5,9 %	11,8 %	5,9 %	23,5 %	41,2 %	11,8 %
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar	0 %	0 %	0 %	11,8 %	23,5 %	58,8 %	5,9 %
El salario que usted recibe	0 %	5,9 %	5,9%		35,3 %	41,2 %	11,8 %
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	0 %	0 %	0 %	0 %	11,8 %	23,5 %	64,7 %
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	0 %	0 %	0 %	5,9 %	0 %	41,2 %	52,9 %

Tabla 2 (Continuación)

Estadísticos descriptivos de cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

	Niveles de Satisfacción						
	Muy Insatisfe-cho	**Bastante Insatisfe-cho**	**Algo Insatisfe-cho**	**Indifer-ente**	**Algo Satisfe-cho**	**Bastan-te Satisfe-cho**	**Muy Satisfe. cho**
La iluminación de su puesto de trabajo	0 %	0 %	11,8 %	0 %	11,8 %	35,3 %	41,2 %
La ventilación de su lugar de trabajo	17,6 %	5,9 %	23,5 %	0 %	17,6 %	23,5 %	11,8 %
La temperatura de su local de trabajo	17,6 %	11,8 %	17,6 %	0 %	11,8 %	35,3 %	5,9 %
Las oportunidad es de formación que le ofrece la empresa	5,9 %	0 %	17,6 %	17,6 %	29,4 %	23,5 %	5,9 %
Las relaciones personales con sus superiores	0 %	0 %	5,9 %	5,9 %	29,4 %	41,2 %	17,6 %
La supervisión que ejercen sobre usted	0 %	0 %	0 %	0 %	29,4 %	47,1 %	23,5 %
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	0 %	0 %	11,8 %	0 %	29,4 %	47,1 %	11,8 %

Tabla 2 (Continuación)

Estadísticos descriptivos de cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

	Niveles de Satisfacción						
	Muy Insatisfe-cho	**Bastante Insatisfe-cho**	**Algo Insatisfe-cho**	**Indifer-ente**	**Algo Satisfe-cho**	**Bastan-te Satisfe-cho**	**Muy Satisfe. cho**
La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.	0 %	0 %	11,8 %	5,9 %	17,6 %	52,9 %	11,8 %
El apoyo que recibe de sus supervisores	0 %	0 %	5,9 %	11,8 %	11,8 %	41,2 %	29,4 %
La capacidad para decidir autónoma-mente aspectos relativos a su trabajo.	0 %	0 %	17,6 %	0 %	35,3 %	41,2 %	5,9 %
Su participa-ción en las decisiones de su departamen-to o sección	0 %	5,9 %	5,9 %	47,1 %	35,3 %	5,9 %	0 %
Su participa-ción en las decisiones de su equipo de trabajo relativas a la empresa	0 %	5,9 %	11,8 %	29,4 %	47,1 %	0 %	5,9 %

Tabla 2 (Continuación)

Estadísticos descriptivos de cada factor del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1998).

	Niveles de Satisfacción						
	Muy Insatisfe-cho	**Bastante Insatisfe-cho**	**Algo Insatisfe-cho**	**Indife-rente**	**Algo Satisfe-cho**	**Bastan-te Satisfe-cho**	**Muy Satisfe-cho**
El grado en que su empresa cumple con el convenio, las disposicio-nes y leyes laborales	0 %	0 %	0 %	5,9 %	11,8 %	29,4 %	52,9 %
La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales	0 %	0 %	5,9 %	17,6 %	11,8 %	47,1 %	17,6 %

Al evaluar el factor *Satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo* (Ver tabla 2), la mayoría de sujetos se encuentran entre algo y bastante satisfechos que corresponden al 29.4% y 41.2% respectivamente, para un total de 70.6%sobre el 100% de los datos. Esto muestra que los participantes en cierto grado se encuentran satisfechos con las funciones y tareas que demandan su trabajo; esto es un punto importante ya que si cada empleado se siente a gusto con la labor que realiza dentro de la empresa, los resultados serán satisfactorios y la productividad será mayor. Por otro lado es válido afirmar que cada trabajador siente que el trabajo que realiza llena sus expectativas.

De igual forma, al analizar el factor *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted se destaca,* es importante señalar que en este factor existe una discrepancia en los resultados, pues a pesar de que la mayoría se encuentran algo y bastante satisfecho (29.4%) existo un alto porcentaje que se encuentra algo insatisfecho (23.5%), lo cual puede llegar a indicar que si bien para un número elevado de empleados del área crédito PYME occidente el trabajo les brinda la oportunidad de poner en práctica el conocimiento adquirido y las habilidades que poseen, existe un grupo de sujetos que lo perciben de manera distinta, por ende se sugiere revisar el perfil para cada cargo, pues se evidencia un grado de inconformidad respecto a la forma en que los trabajadores ponen en marcha sus capacidades y habilidades para hacer frente a las demandas del trabajo, esto es realmente importante pues para un empleado es vital que pueda poner en práctica sus fortalezas con el fin de obtener resultados cada vez más satisfactorios.

En el factor *Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan* (Ver Tabla 2), en general se obtuvo puntuaciones altas, lo cual indica que el trabajo le permite a cada empleado hacer lo que le gusta y poner en práctica todo el conocimiento adquirido; esto es realmente importante ya que si cada sujeto percibe que puede realizar aquello en lo que se siente cómodo y a gusto, seguramente los resultados se verán reflejados y la consecución de objetivos se hará cada vez más evidente. Este factor es de vital importancia pues cada trabajador debe desempeñarse en el área y el cargo para el cuál se formó profesionalmente, debe poseer las habilidades y herramientas necesarias para hacer frente a las tareas y funciones que debe realizar dentro de la organización. Por otro lado a partir de los resultados obtenidos se evidencia un grado de conformidad respecto a la labor que cada funcionario realiza, pues es fundamental sentirse cómodo con las tareas que lleva a cabo, pues un factor fundamental en la satisfacción es la percepción que se tiene sobre el rol que se desempeña dentro de la empresa, que este cumpla con las expectativas del sujeto.

En el factor *Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar*, el 58.8% de los participantes se encuentran muy satisfechos, lo cual indica que los objetivos que se ha trazado el área logran llenar las expectativas de los trabajadores y van acorde a las necesidades, habilidades y capacidades de cada uno de ellos, esto es un punto determinante en la satisfacción, pues si un empleado percibe que las metas que debe cumplir están al alcance de su mano, éste pondrá en práctica todas sus habilidades y competencias para que la tasa de producción sea elevada y el área logre cumplir con lo que se ha planteado.

Por otro lado para un empleado es fundamental sentir que puede hacer frente a las demandas de su trabajo, saber qué cuenta con los recursos necesarios para superar los obstáculos que puedan llegar a presentarse en la consecución de objetivos y metas propias del área en la que se desenvuelve. Vale la pena anotar que es un porcentaje alto, lo cual puede llegar a ser satisfactorio para la gestión que se desarrolla dentro del área pues la percepción que tienen los trabajadores sobre las metas que se trazan es positiva, es decir tienen la convicción de que cuentan con las competencias necesarias para alcanzar lo que se ha propuesto.

Respecto al sueldo de los participantes (Ver tabla 2), es válido afirmar que la mayoría de ellos se encuentran satisfechos, sin embargo dos de ellos mostraron cierto grado de insatisfacción, de lo mencionado anteriormente se puede afirmar que en términos generales la remuneración cumple con las expectativas de cada empleado , siente que su trabajo y esfuerzo son bien recompensados y valorados por la organización, es este punto hay que detenerse, pues según la literatura revisada es uno de los aspectos que más influye en la satisfacción laboral, pues si un individuo cuenta con los recursos necesarios para cubrir con los gastos diarios, se sentirá a gusto en su puesto de trabajo, pues este le permite sobrevivir y tener lo que desea. Por otro lado si un trabajador percibe que sus ingresos son suficientes para hacer frente a las demandas del entorno, optará por mantener su puesto, realizando de la mejor manera posible sus funciones.

Es importante resaltar que el 64.7% de los participantes se encuentran muy satisfechos respecto a la limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo (Ver tabla 2), lo cual indica que cada sujeto se encarga de mantener en buen estado el lugar donde realiza sus funciones diarias, este es un punto importante ya que un espacio de trabajo limpio y ordenado se presta para una buena gestión por parte del empleado según lo reporta la literatura revisada. Por otro lado en la actualidad las organizaciones están implementando estrategias que le permitan tener empleados saludables, para ello se requiere de un espacio digno para cada uno de ellos, que se encuentre organizado para así facilitar el desempeño y evitar la pérdida de información importante para la gestión que adelanta el área.

Es importante rescatar las funciones que realiza el área en este factor, pues cuenta con el personal suficiente para mantener aseado el puesto de trabajo de sus empleados, toma las medidas necesarias para que cada sitio de trabajo se encuentre en óptimas condiciones y favorezca al normal desarrollo de las actividades que allí se llevan a cabo.

En el factor *El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo*, el 94.1% de los participantes se encuentran satisfechos con el espacio que disponen en su sitio de trabajo, lo cual indica la buena gestión que adelanta el área respecto al entorno de cada empleado, pues a partir de los resultados obtenidos se puede afirmar que el trabajador percibe que cuenta con las herramientas necesarias para hacer frente a las demandas de su trabajo, que el espacio del cual dispone le permite y le facilita llevar a cabo las distintas tareas que le conciernen. Por otro lado es indispensable para el desempeño de los empleados contar con un ambiente que le resulte familiar y poco convencional, es pertinente que no haya distractores que impidan el normal funcionamiento de cada individuo, que cuente con todos los materiales necesarios para cumplir a cabalidad con las funciones que le han sido delegadas.

Como se ha mencionado con anterioridad los factores asociados al entorno físico han tenido puntajes altos de satisfacción (Ver tabla 2), lo cual indica una buena labor por parte de

los organismos encargados de la adecuación del entorno laboral, en este mismo orden de ideas el puesto de trabajo debe contar con una iluminación adecuada que le permita al trabajador contar con niveles de luz adecuados para llevar a cabo sus funciones y así evitar problemas asociados a la visión.

Para empezar el factor *La ventilación de su lugar de trabajo*, es el que más dispersión de datos presenta, por ende se puede inferir que la ventilación del lugar no logra llenar las expectativas de los empleados, se sugiere revisar este aspecto pues un empleado debe contar con las condiciones climáticas adecuadas para que su funcionamiento sea óptimo; por otro lado es importante mencionar que a diferencia de los otros factores asociados al ambiente físico , este es el que mayor variabilidad presenta, por ende se torna necesario prestar más atención a este factor, pues puede llegar a afectar el rendimiento de los trabajadores del área crédito PYME occidente.

Es importante mencionar que la temperatura y ventilación del lugar de trabajo (Ver tabla 2), son dos factores que se asocian entre sí, por ende se esperaban resultados similares en ambos y fue así como sucedió, pues como en el factor asociado a la ventilación los datos fueron dispersos y en general se encontraron porcentajes altos en insatisfacción por parte de los empleados, esto ocurrió de igual manera en la percepción sobre la temperatura, lo cual indica que se debe prestar mayor atención a éstos aspectos del entorno, pues como se ha mencionado en el marco teórico, el ambiente es fundamental para la satisfacción de los empleados, por eso se sugiere diseñar estrategias que permitan a los trabajadores tener un entorno con las condiciones mínimas climáticas y físicas que le permiten sentirse cómodo en su puesto de trabajo.

El factor *Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa*, muestra variabilidad en los resultados, lo cual puede llegar a indicar que los trabajadores no se encuentran satisfechos o le son indiferentes a las oportunidades que les brinda la organización

para su formación, sin embargo es necesario implementar estrategias que le permitan al empleado crecer no solo a nivel profesional sino a nivel personal, que el sujeto perciba que su organización vela por el bienestar y crecimiento de todo el personal , que se preocupe por contar con un grupo de personas altamente capacitadas en diferentes aspectos, para hacer frente a las demandas del trabajo y de la sociedad.

Este es un factor fundamental para la empresa, pues si cuenta con personal altamente competitivo y con formación en distintos hábitos, ésta se podrá posicionar en los primeros lugares y ser más competitiva en el mercado.

En general se obtuvo puntuaciones altas en el factor *Las relaciones personales con sus superiores* (ver tabla 2) , lo cual indica que cada participante se siente satisfecho con la relación que tiene con sus superiores, esto a su vez implica que existe claridad en los roles y funciones de cada empleado, así mismo a partir de los resultados obtenidos se puede afirmar que existe una comunicación asertiva y límites en la forma de interactuar de los trabajadores con sus jefes inmediatos, esto es un aspecto a tener en cuenta pues de la gestión del líder depende el desempeño de su equipo de trabajo, de la capacidad que tenga para ejercer influencia en los otros y dirigirlos a la consecución de metas y objetivos fundamentales para mantener el equilibrio de la organización.

En el factor *La supervisión que ejercen sobre usted*, se evidencia un porcentaje alto de satisfacción, lo cual indica que cada participante considera oportuna la retroalimentación que recibe por parte de sus superiores, es decir se siente satisfecho con el acompañamiento que recibe en la empresa, esto es un factor importante ya que si un sujeto percibe que su jefe inmediato muestra interés en las actividades que realiza y en la forma en como las realiza, seguramente éste implementará estrategias nuevas que le permitan no solo identificar sus errores, sino corregirlos a partir del criterio de alguien con más experiencia en el cargo.

A excepción de dos sujetos, el resto de participantes en términos generales se encuentran satisfechos con la manera en como sus superiores realizan la retroalimentación de su desempeño (ver tabla 2), es decir su percepción frente a la forma en que realizan seguimiento de sus funciones es buena, siente que pese a la diferencia de rangos, su jefe se dirige a él con respeto, hay claridad en el protocolo a seguir cuando se quiere evaluar el funcionamiento de los empleados.

Por otra parte, un 88,2% los trabajadores se sienten bastante satisfechos con la igualdad y justicia de trato que reciben por parte de la empresa (ver tabla 2), lo que significa que sienten que no hay preferencias por alguno de sus compañeros y que además son tratados como merecen. Esto ayuda a que se genere un buen ambiente de trabajo, ya que primará la colaboración y trabajo en equipo; pues no habiendo favoritismos no habrá tampoco cabida a las envidias ni conflictos entre ellos y menos se dará lugar a la generación de competencia laboral.

En cuanto al apoyo que reciben por parte de sus supervisores (ver tabla 2), el 70,6% se encuentra bastante satisfecho. Lo que significa que aunque se maneje la jerarquía en la empresa, aquellas personas de cargos superiores saben cómo guiar a sus subalternos, valorando sus capacidades y haciendo que su trabajo sea más satisfactorio. Es importante contar con el apoyo de los superiores, ya que ayuda a que el ambiente de trabajo sea más agradable, que no exista presión en sus funciones y que se puedan desempeñar de una mejor manera, viendo a dichas personas de cargos más altos como individuos con mayor experiencia que pueden contribuir a su crecimiento laboral y no como sujetos inalcanzables con quienes no se pueda contar frente a un problema, una duda o una situación fortuita que se les pueda salir de las manos.

En el factor *Su participación en las decisiones de su departamento o sección*, el porcentaje más alto fue de 47.1% y corresponde a la opción “indiferente”, lo cual indica que el empleado se limita a las funciones que debe realizar, que existe claridad acerca de quién

toma las decisiones concernientes al área de trabajo, esto es un punto importante pues cada sujeto es consciente de los límites y tiene claridad sobre su rol dentro de la empresa, respeta el rango que ocupa cada trabajador dentro del área y lo que ello trae consigo. Por otro lado la mayoría de los empleados respetan y acatan el conducto regular de la empresa, respecto a decisiones que se tomen en pro del bienestar del área y de cada trabajador.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el factor *Su participación en las decisiones de su equipo de trabajo relativas a la empresa* (ver tabla 2), hay que mencionar que existe un porcentaje elevado que es indiferente a la participación que tiene en la toma de decisiones con su equipo de trabajo, esto concuerda con los resultados obtenidos en el factor relacionado con la toma de decisiones en su área, lo cual indica que cada empleado es consciente de la función que desempeña dentro de la empresa, tiene claridad de que existen organismos de mayor rango que tienen la potestad para tomar decisiones que favorezcan a los empleados y que contribuyan a un mejor desarrollo del área. Sin embargo como se ha mencionado anteriormente es fundamental que el empleado tome un rol activo en la organización, que perciba que se tienen en cuenta sus opiniones y puntos de vista, para así contar con personal cada vez más comprometido con la organización.

En el factor *El grado en que su empresa cumple con el convenio, las disposiciones y leyes laborales*, la mayoría de sujetos se encuentran muy satisfechos con la gestión que realiza la empresa en cuanto a aspectos legales y organizacionales se refiere, es decir cada participante percibe que la empresa respeta los convenios previamente acordados, que cumple a cabalidad con lo estipulado en cuanto a normas y deberes dentro del lugar de trabajo.

En el factor *La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales* (Ver tabla 2), se muestra variabilidad en los resultados, pues si bien se presenta un porcentaje alto de satisfacción 63.7% , existe un porcentaje que le resulta indiferente dicho factor 17.6% , lo cual indica que un grupo de empleados siente que su participación es activa

en cuanto a la negociación que se da en relación a aspectos laborales, mientras que para otros resulta un factor poco determinante para su satisfacción laboral, así mismo es necesario que cada trabajador se siente identificado con la empresa, que se involucre en diferentes aspectos para que la gestión sea cada vez más efectiva.

Así mismo se requiere que el personal a través de experiencias y conocimientos adquiridos, logre proponer diferentes ideas sobre el manejo que se le da a aspectos concernientes a sus funciones.

Discusión

Los resultados obtenidos permiten establecer que en términos generales los empleados del área crédito PYME occidente del Banco de Bogotá muestran niveles altos de satisfacción, sin embargo existen factores que deben ser analizados con mayor profundidad pues presentan variabilidad en los resultados, por este motivo es importante que la organización ponga en práctica diversas estrategias y habilidades que le permitan contar con empleados cada vez más satisfechos y comprometidos con la labor que realizan.

Es necesario mencionar las limitaciones que pudo haber tenido la presente investigación; en primera instancia la muestra seleccionada fue realmente pequeña, por ende se sugiere aumentar el número de participantes, con el fin de obtener una visión más específica y menos general del nivel de satisfacción de los empleados. En segundo lugar el tiempo del cual se disponía para la sistematización de datos y análisis de resultados no fue suficiente.

Si bien el cuestionario S20/23 ha sido utilizado en Colombia para la medición de la S.L en distintos sectores, se requiere disponer de un instrumento que maneje el lenguaje Latinoamericano para evitar posibles confusiones por parte de los participantes para la contestación de ciertos ítems.

Como se ha mencionado anteriormente, el banco de Bogotá dentro de su filosofía institucional tiene como misión contar con empleados y clientes satisfechos, con los resultados obtenidos se puede deducir que cuenta con personal altamente capacitado y comprometido con los objetivos institucionales, por ende debe valorar el esfuerzo de sus trabajadores y seguir implementando estrategias que eleven el nivel de satisfacción del personal. En general se presentaron niveles altos de satisfacción de los empleados del área crédito PYME occidente del Banco de Bogotá.

La media de respuestas de los participantes fue de 5, 59, en donde el máximo puntaje a obtener era de 7, los participantes en cierto grado se encuentran satisfechos con las funciones

y tareas que demandan su trabajo; esto es un punto importante ya que si cada empleado se siente a gusto con la labor que realiza dentro de la empresa, los resultados serán satisfactorios y la productividad será mayor.

Es importante contar con el apoyo de los superiores, ya que ayuda a que el ambiente de trabajo sea más agradable, que no exista presión en sus funciones y que se puedan desempeñar de una mejor manera, viendo a dichas personas de cargos más altos como individuos con mayor experiencia que pueden contribuir a su crecimiento laboral.

La mayoría de sujetos se encuentran muy satisfechos con la gestión que realiza la empresa en cuanto a aspectos legales y organizacionales se refiere, es decir cada participante percibe que la empresa respeta los convenios previamente acordados, que cumple a cabalidad con lo estipulado en cuanto a normas y deberes dentro del lugar de trabajo.

Existe un porcentaje elevado que es indiferente a la participación que tiene en la toma de decisiones con su equipo de trabajo, esto concuerda con los resultados obtenidos en el factor relacionado con la toma de decisiones en su área, lo cual indica que cada empleado es consciente de la función que desempeña dentro de la empresa, tiene claridad de que existen organismos de mayor rango que tienen la potestad para tomar decisiones que favorezcan a los empleados y que contribuyan a un mejor desarrollo del área.

REFERENCIAS

Allport, G. W. 1935. Attitudes. In *Handbook of social psychology*. Edited by C. Murchison, 798–844. Worcester, MA: Clark Univ. Press

Anaya, D., & Suárez, J. (2004). La escala de satisfacción laboral - Versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa, 22*(2), 519-534.

Atalaya, M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. *Revista de Psicología, 3*(5), 6-46.

Chiang, M., Salazar, C., & Nuñez, A. (2007). Clima Organizacional y Satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital Tipo 1. *Theoria, 16*(2), 61-76.

Chiang, M., Salazar, M., Huerta, P., & Nuñez, A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (Instituciones públicas) Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum, 2*(23), 66-85.

Chiavenato, I. (1990) Administración de recursos humanos. Bogotá. McGraw-Hill.

Figueroa, L. A. (2004). Liderazgo y equipos de trabajo: una nueva forma de entender la dinámica organizacional. *Ciencias Sociales Online, 1*(1), 53-63.

Francoise, C., Espinal, L., Pachón, A., & González, J. (2013). Burnout, liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de terncer nivel en Bogotá. *Diversitas , 9* (1), 65-80.

García, M., & Forero, C. (2014). Motivación y Satisfacción laboral como facilitadores del cambio organizacional: Una explicación desde las ecuaciones estructurales. *Psicogente , 17* (31), 120-142.

Gómez, G., & Ferro, J. (5 de Enero de 2014). Relación entre la satisfacción laboral, el contrato psicológico, el tipo de vinculación y la antigüedad en docentes de una universidad privada. *Repository U. Católica.* Recuperado el 18 de Mayo de 2016, de

Repository U. Católica: http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2077/1/RELACI%C3%93N%20ENTRE%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL,EL%20CONTRATO%20PSICOL%C3%93GICO.pdf

González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., & Luengo, C. (2013). Relación de la Satisfacción Laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos Santiago, Chile. *Ciencia y enfermería, 19*(1), 11-21.

Judge, T., & Hulin, C. (1993). Job Satisfaction as a reflection of a disposition: A multiple source causal analysis. *Organizational behaviour and human decisión processes, 56,* 388-421.

Littlewood, H. F. (2008). Evitación del trabajo, satisfacción en el trabajo y bienestar emocional: potenciales consecuencias de prácticas gerenciales y la percepción de justicia organizacional. En J. F. Uribe (Ed.), *Psicología de la salud ocupacional en México*. México: UNAM

Locke, E.A (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M.D. dunnette (Ed) Hand Book of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand Mc. Nally.

Medina, A., Gallegos, C., & Lara, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico de la empresa. *Revista de Administración Pública , 42*(6), 1213-1230.

Medina, O. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de administración pública, 42(6),* 1213-1230.

Mejía, M, & Mendoza, D. (2010). Relación entre la percepción de inseguridad laboral y Satisfacción Laboral en una organización Colombiana. Pontifica Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia.

Meliá, J.L.; Peiró, J.M. y Calatayud, C. (1986). El cuestionario general de satisfacción en organizaciones laborales: Estudios factoriales, fiabilidad y validez. *Millars*, (11), 43-77

Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23 [Themeasurement of jobsatisfaction in organizationalsettings: The S20/23 Job SatisfactionQuestionnaire]. Psicologemas, *5*, 59-74.

Toro F. (2005). Liderazgo organizacional objeciones y quejas sobre el apoyo del jefe. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, *24*(1-2), 46-59.

Valle, R. (1995) .*Gestión estratégica de recursos humanos*. Wilmington: Addison Wesley Iberoamericana.

ANEXOS

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA
Unitat d'Investigació de Psicometria / Psychometrics Research Unit
LINEA DE INVESTIGACIÓN DE / LINE OF RESEARCH FOR
SAFETY PSYCHOLOGY
PSICOLOGIA DE LA SEGURETAT
PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD
http://www.uv.es/seguridadlaboral *Prof. Josep L. Melià*

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23
J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

Anexo A

Copia del cuestionario S20/23 de Meliá & Peiró (1989)

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA
Unitat d'Investigació de Psicometria / Psychometrics Research Unit

LINEA DE INVESTIGACIÓN DE / LINE OF RESEARCH FOR
SAFETY PSYCHOLOGY
PSICOLOGIA DE LA SEGURETAT
PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD
http://www.uv.es/seguridadlaboral *Prof. Josep L. Melià*

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23
J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA
Unitat d'Investigació de Psicometria / Psychometrics Research Unit

LINEA DE INVESTIGACIÓN DE / LINE OF RESEARCH FOR
SAFETY PSYCHOLOGY
PSICOLOGIA DE LA SEGURETAT
PSICOLOGÍA DE LA SEGURIDAD
http://www.uv.es/seguridadlaboral *Prof. Josep L. Melià*

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23

J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23
J.L. Meliá y J.M. Peiró (1998)

Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐

Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos *no corresponde exactamente* a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, entiéndalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar *ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo*. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusiéramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le propongamos *no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo*. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 Indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusiéramos para calificar "remuneración por kilometraje": y su trabajo además de estar situado en su misma población, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

En todos los demás casos posibles escoja siempre para cada pregunta una de las siete alternativas de respuesta y márquela con una cruz.

1	*Las satisfacciones que le produce su trabajo por si mismo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
2	*Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
3	*Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
4	*El salario que usted recibe.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
5	*Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐

6	*La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
7	*El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
8	*La iluminación de su lugar de trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
9	*La ventilación de su lugar de trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
10	*La temperatura de su local de trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
11	*Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
12	*Las oportunidades de promoción que tiene.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
13	*Las relaciones personales con sus superiores.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
14	*La supervisión que ejercen sobre usted.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
15	*La proximidad y frecuencia con que es supervisado.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
16	*La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
17	*La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
18	*El apoyo que recibe de sus superiores.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
19	*La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
20	*Su participación en las decisiones de su departamento o sección.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
21	*Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
22	*El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐
23	*La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.*	Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
		Muy	Bastante	Algo		Algo	Bastante	Muy
		1.☐	2.☐	3.☐	4.☐	5.☐	6.☐	7.☐

DATOS DESCRIPTIVOS

A.- ¿Cuál es su ocupación?. (Escríbala y detalle, por favor, su rama profesional o especialidad. Escriba sólo aquella ocupación que desempeña en su actual puesto de trabajo). En caso de que sean varias, la que le ocupe más tiempo. _____

B.- Cuál es su categoría laboral? (P.e aprendiz, oficial 1º, Ayudante, etc.)_____

83.- Sexo: .❑ 1. Varón .❑ 2. Mujer

84.- Edad. (Escriba su edad en años). _____

85.- *Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llego a completar:*

.❑ 1) Ninguno
.❑ 2) Sabe leer y escribir
.❑ 3) Primarios (ESO, Certificado Escolaridad, Graduado)
.❑ 4) Formación Profesional Primer Grado
.❑ 5) Formación Profesional Segundo Grado
.❑ 6) Bachiller (ES, BUP, COU)
.❑ 7) Titulación Media (Esc. Técnicas, Prof. E.G.B., Graduados Sociales, A.T.S., etc.).
.❑ 8) Licenciados, Doctores, Masters universitarios

86.- *Situación laboral:*

.❑ 1) Trabajo sin nómina o contrato legalizado.
.❑ 2) Eventual por terminación de tarea o realizando una sustitución,
.❑ 3) Contrato de seis meses o menos.
.❑ 4) Contrato hasta un año.
.❑ 5) Contrato hasta dos años
.❑ 6) Contrato hasta tres años
.❑ 7) Contrato hasta cinco años.
.❑ 8) Fijos.

87. ¿Qué tipo de horario tiene usted en su trabajo?:

.❑ 1) Jornada partida fija.
.❑ 2) Jornada intensiva fija.
.❑ 3) Horario flexible y/o irregular.
.❑ 4) Jornada parcial
❑ 5) Turnos fijos.
.❑ 6) Turnos rotativos

88. ¿Qué cantidad de horas le dedica cada semana a su trabajo?. _____

89.- Indíquenos en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa usted, aproximadamente en su actual puesto de trabajo dentro de su empresa:

.❑ 1) Empleado o trabajador
.❑ 2) Supervisor o capataz
.❑ 3) Mando intermedio
.❑ 4) Directivo
.❑ 5) Alta dirección o dirección general

90.- ¿Cuál es su antigüedad en la empresa? Años _____ y Meses _____ (91).

Muchas gracias por su colaboración.

INSTRUCCIONES PARA LA INTRODUCCION DE DATOS:

El cuestionario S4/82 presenta 82 variables, más las 9 variables descriptivas de muestra codificadas de la última página, suponen un total de 91 variables así numeradas en el cuestionario. El S20/23 y el S10/12 están integrados en el S4/82.

Los datos se introducen en una hoja EXCEL (preferentemente versión 4.0 o superior para PC) de modo que cada fila es un caso o sujeto y cada columna (hasta la columna 91) es una variable.

En la columna número 92 se escribe el número de cuestionario por orden y ese mismo número se escribe en la hoja de datos descriptivos (la última) en el margen superior derecho.

Lo que se introduce en las celdillas de la hoja de EXCEL es el número que figura en el cuestionario junto a la respuesta elegida por el sujeto. En el caso de variables donde se escribe un número, como la variable número 84, "edad", lo que se escribe es directamente la edad en años.

La antigüedad requiere dos variables. En la nº 90 escribimos los años de antigüedad, en la 91 los meses. Por ejemplo si alguien tiene una antigüedad de 2 años y 3 meses la columna 90 dirá 2 y la 91 dirá 3. Si alguien solo tiene 4 meses de antigüedad en el puesto escribiremos 0 (cero) en la 90 y 4 en la 91.

Es muy importante identificar *físicamente* cada cuestionario escribiéndole el mismo número de orden (el 1, el 2, etc… hasta el tamaño N de la muestra) que escribamos en la columna nº 92 de la hoja de datos en EXCEL. Esto permite saber a quien atribuir después la información de las variables cualitativas de la última hoja que no se deben introducir inicialmente e identificar y comprobar el caso si surge algún problema o error con los datos.

Se ruega devolver los datos introducidos en EXCEL en un disquete, preferentemente para PC, y, *además, los cuestionarios originales*. De lo contrario no se puede obtener la información cualitativa adicional de las respuestas.

Los cuestionarios S10/12, S20/23 y S4/82 están diseñados de modo que cada uno de ellos es parte seleccionada del siguiente. Por tanto, cuando administra e introduce los datos de los 82 items del S4/82 simultáneamente obtiene e introduce los datos de los 23 items del S20/23 y de los 12 del S10/12. Si únicamente administra los 23 items del S20/23 también está administrado e introduciendo los 10 items del S10/12 que es la versión más sintética.

Muchas Gracias por su Colaboración.

Anexo B

Matriz de datos extraídos: Resumen de Variables.

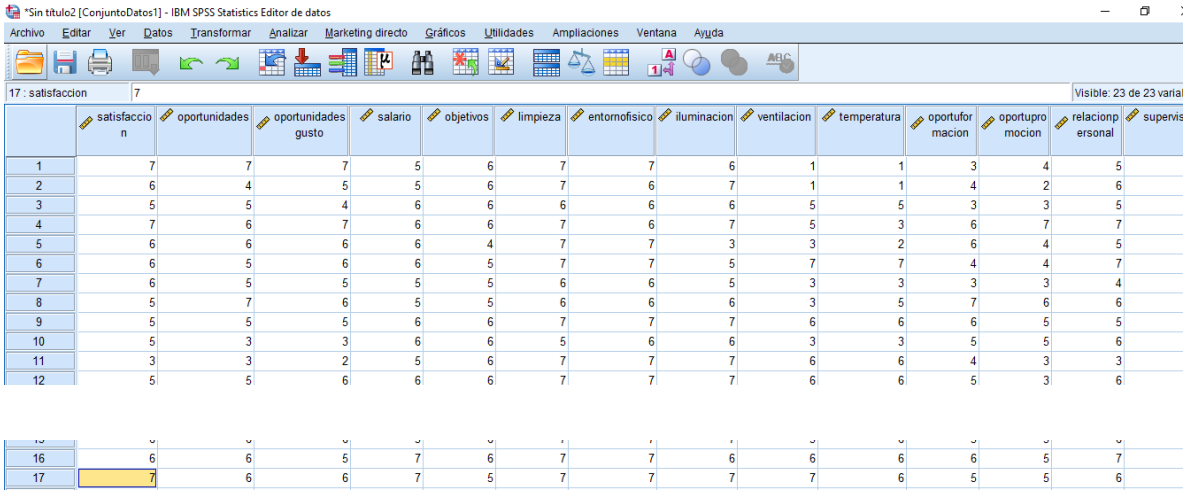
*Sin título2 [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	satisfaccion	Numérico	1	0	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo	{1, Muy ins...	Ninguno	9	Derecha	Escala	Entrada
2	oportunidades	Numérico	1	0	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las c...	{1, Muy ins...	Ninguno	11	Derecha	Escala	Entrada
3	oportunidad...	Numérico	1	0	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las co...	{1, Muy ins...	Ninguno	11	Derecha	Escala	Entrada
4	salario	Numérico	1	0	El salario que usted recibe	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
5	objetivos	Numérico	1	0	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcan...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
6	limpieza	Numérico	1	0	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
7	entornofisico	Numérico	1	0	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar d...	{1, Muy ins...	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
8	iluminacion	Numérico	1	0	La iluminación de su puesto de trabajo	{1, Muy ins...	Ninguno	9	Derecha	Escala	Entrada
9	ventilacion	Numérico	1	0	La ventilación de su lugar de trabajo	{1, Muy ins...	Ninguno	9	Derecha	Escala	Entrada
10	temperatura	Numérico	1	0	La temperatura de su local de trabajo	{1, Muy ins...	Ninguno	10	Derecha	Escala	Entrada
11	oportuforma...	Numérico	1	0	Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
12	oportuprom...	Numérico	1	0	Las oportunidades de promoción que tiene	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
13	relacionpers...	Numérico	1	0	Las relaciones personales con sus superiores	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
14	supervision	Numérico	1	0	La supervisión que ejercen sobre usted	{1, Muy ins...	Ninguno	9	Derecha	Escala	Entrada
15	proximidadfr...	Numérico	1	0	La proximidad y frecuencia con que es supervisad	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
16	formasuperv...	Numérico	1	0	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
17	igualdadjust...	Numérico	1	0	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
18	apoyosuper...	Numérico	1	0	El apoyo que recibe de sus supervisores	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
19	capacidadd...	Numérico	1	0	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativ...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
20	participacio...	Numérico	1	0	Su participación en las decisiones de su departamento o s...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
21	particdecion...	Numérico	1	0	Su participación en las decisiones de su equipo de trabajo ...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
22	gradoempresa	Numérico	1	0	El grado en que su empresa cumple con el conevio, las dis...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada
23	formanegoci...	Numérico	1	0	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre...	{1, Muy ins...	Ninguno	8	Derecha	Escala	Entrada

Anexo C

Matriz de datos extraída: Vista de Datos.



	satisfaccion	oportunidades	oportunidades gusto	salario	objetivos	limpieza	entornofisico	iluminacion	ventilacion	temperatura	oportuformacion	oportupromocion	relacionpersonal	supervis
1	7	7	7	5	6	7	7	6	1	1	3	4	5	
2	6	4	5	5	6	7	6	7	1	1	4	2	6	
3	5	5	4	6	6	6	6	6	5	5	3	3	5	
4	7	6	7	6	6	7	6	7	5	3	6	7	7	
5	6	6	6	6	4	7	7	3	3	2	6	4	5	
6	6	5	6	6	5	7	7	5	7	7	4	4	7	
7	6	5	5	5	5	6	6	5	3	3	3	3	4	
8	5	7	6	5	5	6	6	6	3	5	7	6	6	
9	5	5	5	6	6	7	7	7	6	6	6	5	5	
10	5	3	3	6	6	5	6	6	3	3	5	5	6	
11	3	3	2	5	6	7	7	7	6	6	4	3	3	
12	5	5	6	6	6	7	7	7	6	6	5	3	6	
16	6	6	5	7	6	7	7	6	6	6	6	5	7	
17	7	6	6	7	5	7	7	7	7	6	5	5	6	