

UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**“PLAN DE MEJORA PARA LA SATISFACCION LABORAL DE LOS
OPERARIOS DE PINTURA EN LA EMPRESA KAPAC SERVICIOS
GENERALES S.R.L EN EL DISTRITO DEL RIMAC”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el Título Profesional de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTADO POR EL BACHILLER

ARMEY MALPARTIDA, JUDITH CARLA

ASESOR

VILCA CÁCERES, MARINA

Villa El Salvador

2021

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud y vida cada día.

A mi universidad por brindar los conocimientos durante mi vida universitaria.

A los profesores que formaron parte de mi educación universitaria.

A mis asesores que formaron parte durante la entrega de este trabajo.

A mis padres y hermanas por el apoyo incondicional.

DEDICATORIA

A mis padres porque me dieron su apoyo y amor incondicional durante toda mi formación académica, ellos me enseñaron que todo esfuerzo tiene sus resultados.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
ÍNDICE	IV
LISTA DE FIGURAS	V
LISTA DE TABLAS	VI
RESUMEN	VIII
INTRODUCCION	9
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	11
1.1. Contexto	11
1.2. Delimitación teórica, temporal y espacial	15
1.3. Objetivos	16
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	17
2.1 Antecedentes	17
2.2 Bases Teóricas	22
2.2.1 <i>Satisfacción Laboral</i>	22
2.2.2 <i>Teoría que Explican la Satisfacción Laboral</i>	23
2.2.3 <i>Dimensiones de la Satisfacción Laboral</i>	26
2.3 Importancia de la Satisfacción Laboral	28
2.4 Factores que Determinan la Satisfacción Laboral.....	28
2.5 Causas de la Satisfacción Laboral.....	29
2.6 Consecuencias de la Insatisfacción Laboral	30
2.7 Definición de Términos Básicos	31
CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL	33
3.1 Determinación y Análisis del Problema	33
3.1.1 <i>Problemática de Empresa</i>	33
3.1.2 <i>Análisis del Problema</i>	34
3.1.2.1 <i>Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC de Sonia Palma</i>	34
3.1.2.2 <i>Resultados de la Escala de Satisfacción Laboral</i>	38
3.1.2.3 <i>Resultado por dimensión: Significación de tareas</i>	66
3.1.2.4 <i>Resultado por dimensión: Condiciones de trabajo</i>	67
3.1.2.5 <i>Resultado por dimensión: Reconocimiento personal y/o social</i>	68
3.2 <i>Modelos de Solución Propuesto</i>	71
3.2.1 Plan de mejora de la satisfacción laboral	71
3.2.2 Bases de la Mejora de la Satisfacción Laboral Basado en el Modelo Motivacional de Herzberg.....	73
3.2.3 Programa de Capacitaciones	76
3.2.4 <i>Análisis de su contribución Profesional</i>	83
3.3 <i>Resultados</i>	84
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES	88
BIBLIOGRAFÍA	89

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Resumen de la teoría satisfacción por facetas.....	25
Figura 2 Cantidad de trabajadores según Edad.....	38
Figura 3 P3: Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.....	39
Figura 4 P4: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.....	40
Figura 5 P7: Me siento útil con la labor que realizo.....	41
Figura 6 P18: Me complacen los resultados de mi trabajo.....	42
Figura 7 P21: Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.....	43
Figura 8 P25: Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.....	44
Figura 9 P26: Me gusta la actividad que realizo.....	45
Figura 10 P1: La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.....	46
Figura 11 P8: El ambiente donde trabajo es confortable.....	47
Figura 12 P12: Me disgusta mi horario.....	48
Figura 13 P14: Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.....	49
Figura 14 P15: La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.....	50
Figura 15 P17: El horario de trabajo me resulta incómodo.....	51
Figura 16 P20: En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.....	52
Figura 17 P23: Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.....	53
Figura 18 P27: Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.....	54
Figura 19 P6: Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".....	55
Figura 20 P11: Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.....	56
Figura 21 P13: Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.....	57
Figura 22 P19: Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.....	58
Figura 23 P24: Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extra.....	59
Figura 24 P2: Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.....	60
Figura 25 P5: Me siento mal con lo que gano.....	61

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Organigrama de la empresa KAPAC	14
Tabla 2	Agrupación de ítems por negativo y positivo de la Escala de SL-SPC	37
Tabla 3	Escala de Lickter.....	37
Tabla 4	Cantidad de trabajadores según Edad.....	38
Tabla 5	P3: Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.....	39
Tabla 6	P4: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.....	40
Tabla 7	P7: Me siento útil con la labor que realizo.	41
Tabla 8	P18: Me complacen los resultados de mi trabajo.....	42
Tabla 9	P21: Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	43
Tabla 10	P25: Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	44
Tabla 11	P26: Me gusta la actividad que realizo.	45
Tabla 12	P1: La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.....	46
Tabla 13	P8: El ambiente donde trabajo es confortable.	47
Tabla 14	P12: Me disgusta mi horario.	48
Tabla 15	P14: Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.....	49
Tabla 16	P15: La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.....	50
Tabla 17	P17: El horario de trabajo me resulta incómodo.	51
Tabla 18	P20: En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.....	52
Tabla 19	P23: Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.....	53
Tabla 20	P27: Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	54
Tabla 21	P6: Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".....	55
Tabla 22	P11: Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.....	56
Tabla 23	P13: Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.....	57
Tabla 24	P19: Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	58
Tabla 25	P24: Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extra.	59
Tabla 26	P2: Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.....	60

Tabla 27 P5: Me siento mal con lo que gano.....	61
Tabla 28 P9: El sueldo que tengo es bastante aceptable.....	62
Tabla 29 P10: La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.....	63
Tabla 30 P16: Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.....	64
Tabla 31 P22: Me gusta el trabajo que realizo.....	65
Tabla 32 Resultado dimensión: Significación de la tarea.....	66
Tabla 33 Resultado por dimensión: Condiciones de trabajo.....	67
Tabla 34 Resultado por dimensión: Reconocimiento personal y/o social	68
Tabla 35 Resultado por dimensión: Beneficios económicos.....	69
Tabla 36 Resumen de las dimensiones evaluadas en la escala de la satisfacción laboral de SPC	69
Tabla 37 Fiabilidad la encuesta de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.....	70
Tabla 38 Medidas descriptivas de la satisfacción Laboral según dimensiones	70
Tabla 39 Dimensiones según la Teoría Motivacional de Herzberg.....	73
Tabla 40 Diagrama de Gantt // Trabajos en Altura	77
Tabla 41 Diagrama de Gantt / Máquinas de poder	78
Tabla 42 Diagrama de Gantt/ Materiales	78
Tabla 43 Estrategias de mejora de Significación de tarea	79
Tabla 44 Estrategias de mejora del Reconocimiento personal y/o Social.....	80
Tabla 45 Estrategias de mejora de las Condiciones de Trabajo.....	81
Tabla 46 Estrategias de mejora de Beneficios Económicos	82
Tabla 47 Resumen de gastos de recursos para llevar a cabo en las mejoras.....	83

RESUMEN

En el presente trabajo tiene como objetivo general diseñar el plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L en el distrito del Rimac. Se procedio con la recopilación de datos para realizar el respectivo diagnóstico de los niveles de satisfacción en los operarios de pintura haciendo uso de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC. Se llevo a cabo el desarrollo del cuestionario con 30 operarios de pintura obteniendo en cada dimensión de la satisfacción laboral los siguientes resultados: en la significación de tareas 4.22 el promedio más cercano al satisfactorio, en condiciones de trabajo 3.45 promedio, beneficios económicos 3.39 promedio y reconocimiento personal y/o social 3.20 siendo el promedio mas bajo. Hay varias dimensiones en la cual se evidencia que los operarios de pintura necesitan mejoras para llegar a un nivel satisfactorio.

Por lo tanto se establece estrategias en el plan de mejora en base a la teoria de los dos factores de Herzberg que estudia el lado motivacional e higiene, estos dos factores de Herzberg tiene relación con las dimensiones de la satisfacción laboral desarrollada por sonia palma, estas estrategias ayudaran a mejorar los niveles de satisfacción laboral obtenidos en esta primera encuesta.

INTRODUCCION

La satisfacción laboral de trabajadores en la actualidad es un mecanismo fundamental para toda organización, pero no todas las organizaciones tienen identificado el nivel de satisfacción laboral de su personal, por eso nace el interés por estudiar e identificar como está la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa. Se sabe que cuando un trabajador se siente motivado con su trabajo aporta de manera positiva y provechoso para llegar a cumplir los objetivos de la empresa, está tarea de la motivación al personal y saber cuánto es el nivel de satisfacción laboral en su área es la función de recursos humanos. El propósito de este trabajo es mejorar la satisfacción laboral en cada uno de los operarios de pintura, se hará uso de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para obtener información y en base a los resultados diseñar en un plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura en la empresa Kapac Servicios Generales. En esta investigación se presenta tres capítulos los cuales explicaremos a continuación en forma clara y precisa.

En el capítulo I se presenta a la empresa Kapac Servicios Generales donde se llevo el desarrollo de este trabajo, mencionando su historia, misión, visión, actividades que realiza la empresa, el organigrama con el que cuenta la empresa así como la explicación de la problemática que surge en la empresa y la razón del trabajo del plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura, se hace mención la delimitación espacial, temporal y teórica. Se plantea el objetivo principal de diseñar el plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L en el distrito del Rimac.

En el capítulo II se desarrollan las bases teóricas como la revisión de los dos factores de Herzberg que será el apoyo para el plan de mejora para la satisfacción laboral debido que su teoría está enfocado al estudio de la satisfacción laboral de los trabajadores. También se desarrolla las dimensiones de la satisfacción laboral de

Sonia Palma, así como también se hace mención de otros autores que definen la satisfacción laboral como una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca el vínculo entre lo que quieren de su trabajo y lo que sienten de su trabajo, que luego serán recompensados por el esfuerzo realizado.

En el capítulo III se desarrolla el plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura, para ello primero se detalla la problemática describiendo por cada dimensión de la satisfacción laboral encontrada en la empresa, estas descripciones son tomadas de las manifestaciones verbales de los mismos operarios de pintura en sus áreas de trabajo. Como siguiente paso se busca saber el nivel de satisfacción laboral que presentan los operarios de pintura, para esto haremos el uso del cuestionario de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC que fue elaborada y aplicada por Sonia Palma, siendo validada todas las preguntas de la escala a utilizar. Por último con los resultados obtenidos no favorables se establecen estrategias de mejora para elevar el nivel de satisfacción laboral de los operarios de pintura.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1. Contexto

EMPRESA

La empresa Kapac servicios generales sociedad comercial de responsabilidad limitada especializada en actividades de pintura arquitectónica, albañilería y sello cortafuego, empresa con 15 años de experiencia trabajando en brindar un servicio de calidad a sus clientes.

La empresa ha logrado consolidarse en el área de pintura a nivel de Lima en grandes proyectos inmobiliarios trabajando para los consorcios de BESCO, GyM y Miranda. Está ubicada en la calle punta negra Mza. K lote. 6 av. Santa rosa de llanavilla (a dos cuadras del puente llanavilla, villa el salvador).

Misión

Somos una empresa que brinda servicios de acabado arquitectónico satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, garantizando servicios de calidad, cumpliendo los estándares de seguridad y la preservación del medio ambiente.

Visión

Ser una empresa líder en el sector; orientados a la innovación, desarrollo sostenible y a la diversificación de servicios.

Valores

Orientación al cliente

Dedicamos nuestros esfuerzos a conocer y satisfacer las necesidades de los nuestros clientes, proporcionando un servicio de calidad que cumpla sus expectativas.

Trabajo en equipo

Trabajamos con actitud positiva y fomentamos la participación, el intercambio de experiencias, conocimientos y esfuerzos en nuestra actividad diaria.

Respeto al medio ambiente

Promovemos medidas que favorezcan la protección del medio ambiente, mediante actuaciones orientadas a la prevención y control de los consumos de los recursos naturales.

Mejoramiento mutuo

Llevamos nuestro trabajo de manera que se asegure una mejora sistemática en los métodos de trabajo, que nos sirve como instrumento en el cambio de los consumos de los recursos naturales.

Orden y limpieza

Reflejamos en nuestra persona, en los espacios, en los equipos y en los materiales, el orden y limpieza necesaria para mantener y mejorar la calidad de nuestros servicios.

Servicios:

1. Pintura

- Pintado de techos y muros en proyectos inmobiliarios
- Pintado de techos y muros en proyectos de servicios como hospitales, colegios, institutos, clínicas, supermercados, tiendas por departamento.
- Pintado con escarchado en cielo raso
- Aplicación de empastado en techos y muros
- Acabados con microcementos
- Pintado de puertas de madera y metálicas
- Acabado con material de textura en fachada.

- Pintura tráfico en estacionamientos, pistas y veredas

2. Albañilería

Trabajos de rectificaciones en las áreas de fachada, en juntas, cangrejeras, huecos y áreas afectadas después del desencofrado.

3. Sello cortafuego

Brinda el servicio de colocación de sello cortafuego para protección contra incendios en los proyectos de inmobiliaria.

Participante dentro en la empresa

- **Operarios que se dedican al empaste y primera mano de pintura**

Al personal se le entrega departamento en placas para que lo empaste en una mano de solaqueo, seguida de una mano de gruesa, continuando luego con la tercera y cuarta mano de empaste fino, luego seguido del lijado fino y por último llega al término de este procedimiento con primera mano de pintura.

- **Operarios que se dedican hacer los acabados**

El operario continúa con el proceso de masillado, lijado de masilla, 2 mano de pintura, remasillado, lijado de remasillado y aplicación del acabado.

- **Supervisor de obra**

Jefe inmediato que se encarga de verificar y supervisar el trabajo del capataz, corroborar el procedimiento correcto de los trabajos realizados en campo según este estipulado dentro del contrato firmado con el cliente.

Verificar que se lleve a cabo el procedimiento de trabajo y también que se cumpla con el procedimiento de seguridad, es el que sirve de soporte y de ayuda para las mejoras en los trabajos realizados en campo. Tiene conocimiento y experiencia en el área.

- **Ingeniero de producción de Miranda**

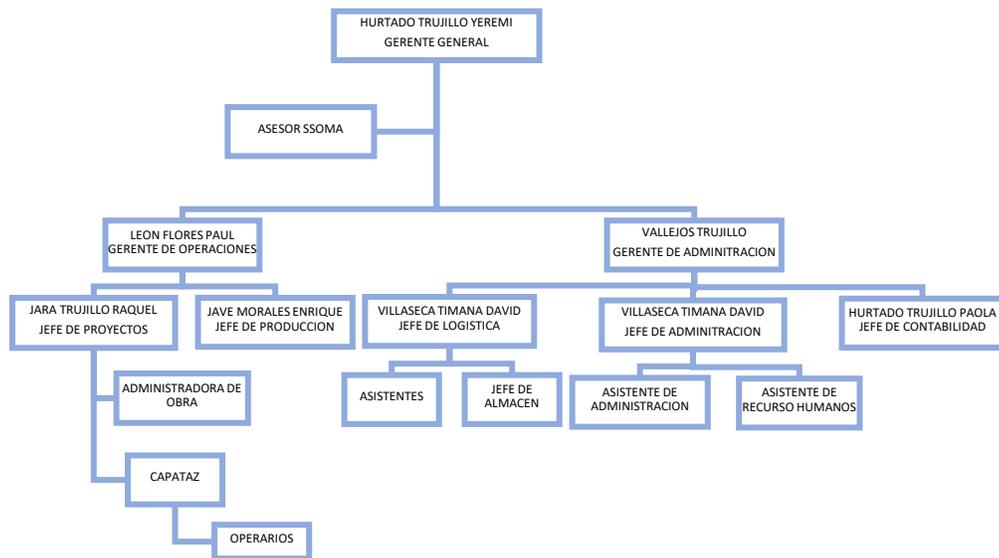
Supervisa y hace seguimiento de procesos que se realiza en campo para garantizar que se lleve a cabo los procedimientos correctos, así también es el encargado de entregar áreas para empezar los empastados dentro de los departamentos, se encarga de hacer programaciones según las liberaciones de otra contrata anterior al de la empresa KAPAC SERVICIOS GENERALES S.R.L.

- **Ingeniero de calidad de Miranda**

El encargado de recibir el departamento en acabado es el que nos da la conformidad del trabajo realizado durante todo el proceso.

Tabla 1

Organigrama de la empresa KAPAC



La problemática principal se enfoca en el área de producción, específicamente en los operarios de pintura, que sienten que la empresa no tiene interés por mejorar las condiciones de trabajo, por mejorar los pagos en las actividades que realizan, hacer que el trabajo no se vuelva rutinario para el operario de pintura, en la mala relación que mantienen con su jefe inmediato, en los sueldos que no lo mejoran, en la falta de reconocimiento por el trabajo y esfuerzo realizado en el trabajo de pintura.

Por las insatisfacciones presentadas líneas arriba es que nace la importancia de desarrollar un plan de mejora para obtener una alta satisfacción laboral dentro de los ambientes de trabajo y mejorar la productividad de cada uno de ellos y que se sientan identificados con la empresa y así decidan quedarse a trabajar un buen tiempo en empresa.

1.2. Delimitación teórica, temporal y espacial

Teórica

El presente trabajo se basó en la teoría de la satisfacción laboral, la práctica fue aplicadas a los operarios de pintura en la empresa Kapac Servicios Generales S.R.L en el distrito del Rímac con el desarrollo de un cuestionario en base Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC elaborada por Sonia Palma Carrillo en una de sus investigaciones como profesora de investigación en Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma. El plan de mejora a implementar se basó en la teoría motivacional de Frederick Herzberg para obtener una mejora de la satisfacción laboral dentro de la empresa Kapac.

Temporal

Este trabajo de suficiencia profesional presenta la siguiente manera de desarrollo: de agosto se observó el trabajo del personal que será evaluado, setiembre a cabo la evaluación basada en el cuestionario de la Escala Satisfacción Laboral SL-SPC, noviembre se llevó a cabo el plan de mejora para incrementar el nivel de satisfacción laboral.

Espacial

Este trabajo se llevó a cabo en la obra la Alameda del Rímac, en el proyecto de pradera torre 4,5,6 y en el distrito del Rímac, región Lima, Perú.

1.3. Objetivos

Objetivo general:

Diseñar el plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura en la empresa KAPAC Servicios Generales S.R.L en el distrito del Rímac.

Objetivos específicos:

- Describir las dimensiones de la satisfacción laboral en los operarios de pintura en la empresa kapac servicios generales S.R.L
- Determinar el nivel de satisfacción laboral en los operarios de pintura en la empresa kapac servicios generales S.R.L
- Establecer estrategias de mejora en cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral en los operarios de pintura en la empresa kapac servicios generales S.R.L

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes

Internacional

Bastidas & Albarracin (2020) en el siguiente trabajo de investigación satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la empresa “ Llermat super pollo”. El objetivo de esta tesis fue la investigación de la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los empleados Llermat Super Pollo. La metodología que aplicaron en este caso fue de carácter descriptiva, explicativa y cuantitativa que busca la relación entre las dos variables. El autor desarrolló un cuestionario con los empleados de esta compañía y así recopiló datos enfocados a la satisfacción laboral, desempeño y auto evaluación del desempeño, para buscar la validez y confiabilidad se aplicó la estimación del alfa del Cronbach, se llevo a comparación los resultados obtenidos entre los resultados de satisfacción y desempeño por agencias a través de un analisis de diferencia de medias, una estimacion por minimos cuadrados ordinarios para identificar la posible relacion ente satisfacion y desempeño, llegó a realizar un análisis factorial para tratar de sintetizar todos los planteamiento en dimensiones. La conclusión que se obtuvo fue que la compañía tiene satisfacción laboral muy buena, mientras que en relación al desempeño laboral y auto evaluación de desempeño tuvo como resultado de bueno a muy bueno por eso concluyó que no existe relación significativa entre la satisfacción y desmepeño laboral en los empleados de la empresa “Llermat Super Pollo”.

Gahona (2020) en su trabajo de investigación Locus de Control y Satisfacción laboral en el personal de tropa de la brigada de la infantería N.º 7 Loja, en este trabajo el objetivo fue diagnosticar el vínculo entre Locus de Control y Satisfacción Laboral en la institución mencionada en el título. El Locus de control es una variable de la personalidad que se establece como la conexión entre la conducta del individuo y las consecuencias, por eso que la satisfacción laboral es una mezcla de circunstancias psicológicas, fisiológicas y ambientales que precisan la actitud que

los individuos sobre su trabajo que realizan. El autor desarrollo sistema de estudio transversal, descriptivo correlacional, conformado por un universo de 120 miembros de la institución elegida en la cual seleccionó una muestra de 91 participantes utilizando la Escala de Locus de Control de Rotter y Escala de Satisfacción Laboral para obtener las conclusiones que le mostraron una alta incidencia de Locus de Control de tipo interno en la población y por otro lado un cuantioso nivel de Satisfacción Laboral que lo llevo a establecer con ello una correlación significativa que lo llevó a declarar que al contener un locus de control interno implicaría un cuantioso nivel de satisfacción laboral en el Personal de Tropa. Considerando que también hay un mínimo porcentaje de la población que presenta niveles pequeños de Satisfacción Laboral lo cual llevó a elaborar un Plan de psicoeducación con la finalidad de incrementar la motivación laboral y mejorar el servicio militar que ofrecen.

Salazar (2018) en el trabajo de investigación de relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana. Tuvo como objetivo identificar si la satisfacción laboral tiene relación e influencia sobre el compromiso organizacional, se llevó a cabo con los trabajadores de la entidad financiera del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. El estudio fue de carácter cuantitativo y su medición de satisfacción laboral fue el cuestionario S20/23 de Meliá, Josep y Peiró, José. esta valoración del compromiso se hizo con cuestionarios TCM Employee Commitment de Meyer, John y Allen, Natalie con una cantidad de 29 trabajadores por medio del uso de internet y como resultado se obtuvo que el nivel de satisfacción laboral del personal fue del 70.96% y que su nivel de compromiso organizacional fue del 69.91% mostrando una conexión significativa entre las variables satisfacción laboral y la variable de compromiso organizacional. En esta investigación refleja las percepciones intrínsecas del trabajador la cual afecta los sentimiento y emociones; la cual genera que el empleador se preocupe en dar condiciones especiales de trabajo, que ayuden con la tranquilidad, salud y satisfacción lo cual se traducirán en productividad y eficiencia.

Chang (2017) en su tesis de estrategias de satisfacción laboral en las pymes exportadoras del sector textil-confección de barranquilla y tiene como finalidad sugerir las estrategias de satisfacción laboral para las pymes exportadoras del grupo textil-confección en barranquilla, el sistema que empleo fue el paradigma cuantitativo, con diseño no experimental transeccional y como muestra tuvo 19 pymes exportadoras, la datos que fueron examinados mediante el empleo de medidas de tendencia central arrojó como conclusión que existe altos niveles de satisfacción en las pymes, así como limitan la presencia de estrategias enfocados al factor humano, que fomenten elevados niveles de satisfacción en el trabajo. Las características halladas en este trabajo ayudaron de insumo para elaborar estrategias que permitan tener trabajadores satisfechos en el lugar donde trabajan.

Cañón (2017) en la trabajo de investigación Factores determinantes de la satisfacción laboral de los profesionales de salud en la fábrica farmacéutica en Colombia tuvo como finalidad examinar la satisfacción laboral en un conjunto de profesionales de la salud que laboral para la fábrica farmacéutico haciendo el desarrollo del cuestionario S20/23 corresponde a la familia de cuestionarios "S" autora Meliá, el modelo de estudio fue descriptivo con corte transversal, teniendo como muestra la población de estudio de profesionales de la salud vinculados a la industria farmacéutica. El método de muestreo utilizado fue "bola de nieve" mediante este sistema fueron 83 profesionales que intervinieron, como conclusión obtuvieron un grupo general de satisfacción, en este caso tenía que oscilar la satisfacción general mínima posible era de 23 y la máxima era de 161, y su resultado que obtuvo 131. En conclusión, lo que se obtuvo fue positivo.

Nacional

Ovkaric (2020) en la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa leoncito tuvo como finalidad general diagnosticar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa leoncito ejecutando una investigación de tipo aplicada, nivel descriptivo y con el sistema cuantitativo, basándose en un diseño no

experimental y de corte transversal. Se hizo el uso de la encuesta y el instrumento fue la escala de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo. Llevando a cabo una encuesta a 78 colaboradores del área de ventas asesores y coordinadores de venta distribuidos en las 9 sucursales de leoncito del departamento de Lambayeque. Las conclusiones que se obtuvieron fue que para el 85% del nivel de satisfacción laboral fue “alto”(promedio 3.89) y que los elementos motivadores se encuentran en un primera posición y en una continua posición en orden de puntuación promedio y se procede a detallar :desempeño de tareas (4.34), desarrollo personal (4.22), relación con la autoridad (4.04), condiciones físicas y/o materiales (3.91), relaciones sociales (3.82), políticas administrativas (3.32) y beneficios laborales y/o remunerativos(3.14 en último lugar. Se obtuvo como resultado final que existe un nivel alto de satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa leoncito de lamabayeque,2019 y en sus 7 dimensiones.

Arismendiz (2019) su estudio fue Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en Agroindustrial San Pedro SAC en la ciudad de Tarapoto. Su trabajo nos muestra como objetivo principal el diagnosticar el nivel de satisfacción laboral según el género, tiempo de servicio y cargo. Para ello realizo la encuesta a 40 empleados de la Agroindustrial San Pedro, ubicada en la ciudad de Tarapoto en el año 2019. Su sistema de aplicación cuantitativo y de tipo aplicativo, de nivel descriptivo y de diseño no experimental, transversal. Haciendo uso de la Escala de la satisfacción laboral SL-SPC de Sonia Palma. Lo que se concluyó en este trabajo fue que más del 50% de los empleados tiene un nivel “satisfecho”, el 40% revelo en el nivel “promedio”. Es decir que la satisfacción laboral que presentaron los trabajadores de la empresa estuvo en el nivel “satisfactorio” y el nivel “promedio”, dando a conocer una postura positiva o satisfactoria con la labor que están realizando y también con las recompensas que reciben por el trabajo que realizan, sin embargo, existen aún unos obstáculos que hay que mejorar.

Uriarte & Bautista (2019) el nivel de satisfacción laboral en el personal de un programa nacional de alimentación escolar-jaen-cajamarca, 2019 busca como

finalidad general diagnosticar el nivel de satisfacción que tenían los trabajadores de un programa de alimentación escolar en Cajamarca, este trabajo de investigación uso un sistema descriptivo cuantitativa, de corte transversal, dedico su estudio a un grupo de trabajadores 80 de ellos y de ambos sexos. Haciendo uso de la herramienta de la escala de satisfacción laboral SL-SPC de Sonia Palma que fue elaborado y validado en lima metropolitana. Llegando a tener la siguiente conclusión: indecisos a nivel general y en cuanto al nivel de finalidad específicos aporta que encuentran conforme con la significancia de la tarea y sus condiciones de trabajo, sin embargo, indican estar en desacuerdo en cuantos a las dimensiones reconocimiento personal y/o social y los beneficios económicos, esto podría ser porque les incomoda que restrinjan su trabajo al no ser reconocidos sus horas extras trabajadas. Se evidencia que toman su distancia con las personas con quienes trabajan y consideran que el sueldo está por debajo de lo ellos realizan y no les dan bonos adicionales por funciones extras.

Morante & Perleche (2018) en su trabajo de satisfacción laboral en la fábrica de calzados “Cindy” E.I.R. L, se trató objetivo general el análisis del nivel de satisfacción laboral en la fábrica de calzados “Cindy” E.I.R.L, en la ciudad de Trujillo, 2018, utilizó el modelo Chiang, quien en su momento midió el clima organizacional. En ella utilizó como técnica de recolección de datos un cuestionario de 27 de preguntas y como instrumento adjunto el modelo de Chiang para diagnosticar la satisfacción laboral de la empresa mencionada. Los cuales eran las cinco dimensiones enfocadas en el ambiente físico, la forma como trabajan, que oportunidades de desarrollo, la relación que había con jefe inmediato y la remuneración. Los resultados arrojaron un bajo nivel de satisfacción laboral. Se llevo a cabo la sugerencia de proponer un plan de mejora en base a los resultados de las cinco dimensiones para mejorar su productividad de los colaboradores, sustentada en la búsqueda de satisfacción laboral.

Cabrera, (2018) en siguiente trabajo de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en colaboradores de la entidad pública peruana. Para desarrollar su trabajo empleo el diseño correlacional para estimar la relación que existe entre las variables, siendo su finalidad establecer cuál es el grado de satisfacción existente llegando a concluir en esta investigación que el nivel de satisfacción es bueno, porque existe una buena comunicación y excelente participación de los colaboradores dentro de ella, permitiendo tener un ambiente confortable y que además son reconocidos por su trabajo y tienen oportunidad de crecer profesionalmente. La satisfacción es influyente tanto en la productividad y el crecimiento lo que lleva a recalcar que el recurso humano motivado, incentivado, reconocido, tomado en cuenta es un trabajador feliz y por lo tanto se verá reflejado en sus resultados laborales.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Satisfacción Laboral

Es un estado placentero o positivo que resulta de la valoración del trabajo o de las experiencias que tiene el individuo. Nos trata de decir que la satisfacción involucra todo lo que nos rodean como los compañeros de trabajos, supervisores, jefes, y demás que conforman la organización (Arismendiz, 2019).

Se define como la presencia de actitudes que tiene el trabajador hacia el trabajo que desempeña y lo relacionan con las posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y económicos, con las políticas administrativas, con la relación con miembros de la organización, así como la relación con las autoridades, con las condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea y desempeño (dimensiones de la satisfacción laboral) (Arismendiz, 2019).

Es la parte de la sensación del bienestar que proviene del cumplimiento de unas expectativas o necesidades, mientras que el estímulo involucra energía y

esfuerzo y por lo tanto un elemento movilizador con fuerte contenido actitudinal, la satisfacción es una sensación cuyo componente esencia del tipo emocional derivado de las percepciones (Uriarte & Bautista, 2019).

Saber si la persona les gusta su trabajo, solo se da con un indicador de diagnóstico que es la variable actitudinal de la satisfacción laboral.

Indica que la satisfacción laboral resulta de una relación entre el ambiente de trabajo y el empleado donde se trata de identificar lo que el empleado quiere de su trabajo y lo que sienten que reciben.

Señala que la satisfacción laboral también se da a nivel grupal ya que tienen tareas compartidas y esto está asociada con el ambiente de trabajo, es una actitud compartida de parte del trabajador.

Define a la satisfacción laboral como perspectivas favorable y desfavorable que tienen los trabajadores y que son expresados a través del grado de expectativas que tienen respecto al trabajo que realizan, así como las recompensas que recibirán, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial que tiene la empresa (Uriarte & Bautista, 2019).

2.2.2 Teoría que Explican la Satisfacción Laboral

A. Teoría de Motivacional de Herzberg.

La teoría de Herzberg partiendo de la base de insatisfacción para llegar a desarrollar su aporte de la teoría motivacional fue desarrollado por la presencia de ciertas circunstancias asociadas con la satisfacción laboral y la ausencia de otras circunstancias llevaría a la insatisfacción -intrínsecos al trabajo donde encontramos

el logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí, responsabilidad y crecimiento o avance. En el factor extrínseco se encuentran los agentes ausentes, que son fuente de la insatisfacción y los elementos son las siguientes políticas de la compañía y administración, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad (Arismendiz, 2019).

B. Teoría del Ajuste en el Trabajo

En la siguiente teoría hace mención que cuando más se relacionan las habilidades de una persona como el conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento con las funciones requeridas por la empresa, es probable que realicen un buen trabajo, lo que hará percibirlo como buen trabajador por el empleador. También menciona que se relacionan los refuerzos (premios) de la función del trabajador con los valores del empleado buscando satisfacer a través de su trabajo su logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía por lo tanto esta persona percibirá el trabajo como. Si identificamos el grado de satisfacción e insatisfacción tendremos una posibilidad de que una persona se quede en su puesto de trabajo, logre tener éxito y obtener conocimientos esperados (Uriarte & Bautista, 2019).

C. Teoría de la Discrepancia.

La satisfacción laboral para esta teoría resulta el estado emocional placentero y esto resulta de la valoración del trabajo que considera un medio para lograr o facilitar en logros de valores en el trabajo. Por otro lado, define la insatisfacción laboral como el estado emocional no placentero viene de la valoración del trabajo como impedimento o bloqueo como resultado de los valores del trabajo (Locke, 1968). La satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. Hacen mención que el carácter dinámico de los valores varía de persona a persona, al igual que jerarquía de valores que posee cada empleado. Cada experiencia de

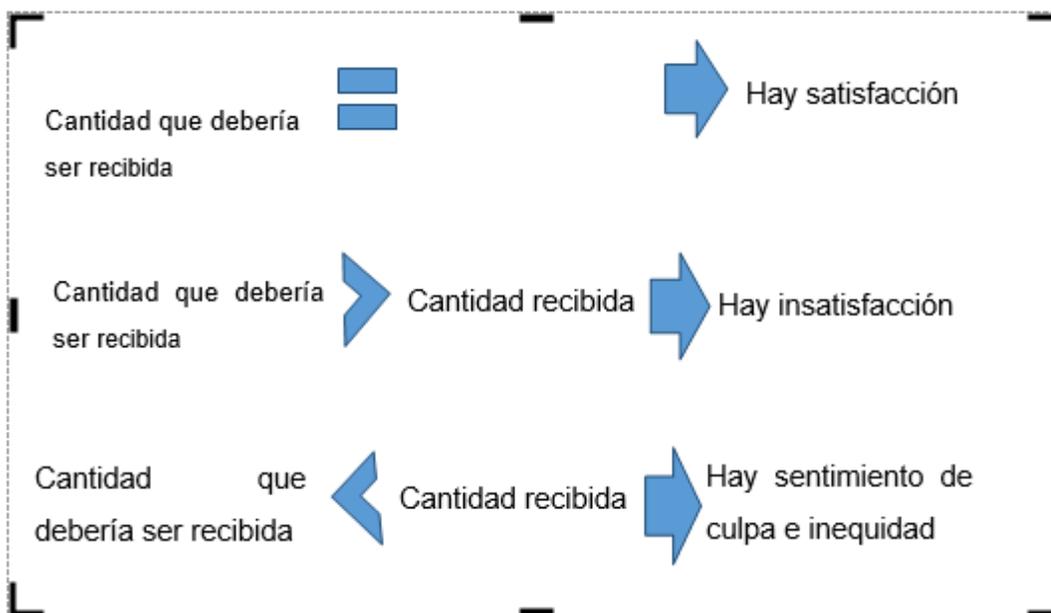
satisfacción o insatisfacción serán producto de un juicio entre el grado de discrepancias valor-percepción y la importancia relativa del valor para el individuo (Uriarte & Bautista, 2019).

D. Teoría de la Satisfacción por Facetas.

Es el grado mayor o menor de la satisfacción frente a los aspectos de su trabajo como el reconocimiento, beneficios específicos, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de empresas (Lawler, 1973). La cantidad que debería ser recibida es el resultado de las contribuciones individuales por el trabajo y la percepción de las contribuciones y de los resultados de compañeros, de las características del trabajo percibida. Por otro lado, la percepción de la cantidad recibida viene del resultado de la percepción de los resultados de los otros y los resultados verdaderamente recibidos por el empleado (Uriarte & Bautista, 2019).

Figura 1

Resumen de la teoría satisfacción por facetas



Nota: validación de la satisfacción laboral del autor Lawler

E. Teoría de los Eventos Situacionales

El autor plantea que la satisfacción laboral está basada en dos factores que son las características y eventos situacionales. Primero en las características situacionales son condiciones laborales que se evalúa antes de tomar un trabajo que está basada en el sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y la supervisión, caso contrario es los eventos situacionales que son aspectos que no evalúa un trabajador antes de tomar un puesto de trabajo, sino que evalúa cuando ya está trabajando. Estos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos (desperfecto de una máquina) (Uriarte & Bautista, 2019).

2.2.3 Dimensiones de la Satisfacción Laboral.

La Psicóloga Sonia Palma era profesora de la universidad Ricardo Palma y como parte de un grupo de investigación diseño y elaboró su Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

a. Significación de Tareas.

Es la valoración con la que se asocia el trabajador a sus tareas cotidianas en la entidad donde labora. Está asociado con la aplicación de habilidades y capacidades que el puesto requiere para el manejo eficiente de sus funciones, también debe desarrollar completamente los deberes u obligaciones inherentes a un cargo con responsabilidad durante la realización de una actividad o tarea. Para un buen desempeño en el trabajo, no solo se necesita de las habilidades, destrezas, conocimientos requeridos sino también la correcta ejecución de una determinada tarea y para esto es fundamental y necesaria la intervención de otros conceptos como el interés, la voluntad y la intención de realizar el trabajo (Maldonado, 2019).

Desarrollo personal es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Los empleados suelen preferir los

trabajos que les permitan emplear sus facultades, capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento (Maldonado, 2019).

b. Condiciones de Trabajo.

Esta dimensión está relacionada con la parte física del área del trabajo, la infraestructura, las condiciones físicas, son las comodidades referidas con la amplitud, distribución de ambientes y mobiliarios suficiente, disponibilidad de servicios (Maldonado, 2019).

c. Beneficios Económicos.

Esta dimensión tiene gran importancia porque tiene factores de influencias y de determinación de la satisfacción laboral que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas. El reconocimiento proporciona seguridad al empleado, mayor libertad en la vida humana por eso las recompensas deben ser justa y equitativas para desarrollar mayor satisfacción y sientan que reciben recompensas en proporción a su desempeño (Maldonado, 2019).

Si consideran las recompensas inadecuadas para el nivel de desempeño, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que puedan afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral. (Maldonado, 2019)

d. Reconocimiento Personal y/o Social.

Relaciones sociales es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.

Las buenas relaciones sociales o interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto y la ayuda mutua para superar debilidades, afianza fortalezas que redundan en la convivencia, el crecimiento de las personas, la calidad de desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios (Maldonado, 2019).

Relación con la autoridad es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación en el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe. Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su supervisor dependerá usualmente de las características de ello, así como de las características del supervisor. La única conducta del líder que tiene efecto predecible sobre la satisfacción del empleado es la consideración (Maldonado, 2019).

2.3 Importancia de la Satisfacción Laboral

Nos informa que en la actualidad la satisfacción laboral es considerada muy valiosa para alcanzar los objetivos de empresa y debe estar vinculada con la forma de que todas las personas puedan alcanzar su autorrealización.

También nos hace mención que la importancia proviene de tres razones. En la primera es que es un producto en sí mismo valioso para la sociedad. En segundo lugar, está el hecho de que la satisfacción laboral es un indicador que permite alertar de manera anticipada a las organizaciones que se encuentran en etapas iniciales de su desarrollo. Al observar si la gente que trabaja dentro de la empresa está satisfecha o que la organización puede realizar modificaciones para mejorarla (Morante & Perleche, 2018).

2.4 Factores que Determinan la Satisfacción Laboral

Estudio sobre Satisfacción laboral (Arismendiz, 2019), el autor hace un detallado estudio sobre los factores que determinan la satisfacción en el trabajo, e identifica lo siguiente basándose en la de teoría de Robbins:

- Reto del trabajo: Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, autonomía, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción.
- Sistema de recompensas justas: Referido al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.
- Satisfacción con el salario: Es la retribución económica que recibe el trabajador por su trabajo. Esta debe ser percibida por el trabajador como justa. Varios estudios han demostrado que este aspecto es uno de los que probablemente causa mayor insatisfacción en los empleados
- Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos: Permiten el crecimiento personal y profesional de los empleados. Es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorece la satisfacción.
- Condiciones favorables de trabajo: Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirá un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado
- Colegas que brinden apoyo- satisfacción con la supervisión: Ligado a la relación que tiene el empleado con su jefe. La percepción sobre un liderazgo comprensivo, que guíe y oriente, produce sensación de satisfacción”.

2.5 Causas de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del significado que da a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, así también todo lo contrario. De hecho, el tema de la adaptación o ajuste del trabajo al hombre o viceversa es una dialéctica muy comprometida en orientación profesional.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, etc.). Deben pues, usarse inventarios sobre valores ocupacionales, sobre expectativas ocupacionales, importancia dada al trabajo, estilos de vida, intereses profesionales, etc.

Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones tendrá el trabajador y se reducirá el grado de ausentismo y rotación. Por otra parte, las características diferenciales son clave: unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la gente para que consiga en el trabajo la mayor satisfacción y significado posibles (Maldonado, 2019).

2.6 Consecuencias de la Insatisfacción Laboral

La insatisfacción laboral afectara el rendimiento de los trabajadores y su productividad dentro de una empresa u organización por eso se debe tratar de que los empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.

Por ello se debe procurar que trabajen en un entorno adecuado con unas condiciones favorables, no tener sitios ruidosos o ambientes calurosos mal ventilados que perjudiquen su trabajo negativamente y que su rendimiento disminuya (Calderon Y. , 2020).

Otro motivo puede llegar a producir ansiedad o estrés en caso extremo puede desarrollar una depresión.

Se refiere que la insatisfacción laboral afecta notoriamente al rendimiento de los trabajadores. Un trabajador insatisfecho será el que menos aporta a la empresa y a su servicio que brinda, podrá tener actitud de impuntualidad, desinterés, bajo desempeño, desmotivación que contagiaría a sus compañeros de su alrededor. Además, un empleado que no está comprometido con su trabajo no garantizara su calidad de su servicio en su empresa o sus clientes y no se preocupa por apoyar los objetivos planteados por la empresa (Rojas, 2019).

2.7 Definición de Términos Básicos

- **Autonomía:** Es el grado de libertad que obtiene un individuo al dar soluciones a los problemas y las tomas de decisiones para asumir sus consecuencias (Castañeda, 2020).

- **Beneficios económicos:** Es el cumplimiento de las tareas, las cuales están relacionadas con el ámbito de recompensa. Además, ofreciendo incentivos según el desarrollo y cumplimiento de objetivos que puedan lograr (Carranza, 2020).

- **Comunicación:** Permite compartir información entre todos los que integran la empresa y en todos los niveles para poder resolver conflictos, establecer estrategias, mejorar procesos administrativos y mejorar la productividad (Calderon Y. , 2020).

- **Condiciones de trabajo:** Es el lugar de trabajo donde un empleado realiza sus actividades teniendo en cuenta el espacio físico e insumos que sean suficientes para favorecen su satisfacción (Maldonado, 2019).

- **Desarrollo Personal:** Se hace referencia al progreso, logros y bienestar que va adquirió en su vida personal desde que desempeña un cargo dentro de una empresa (Maldonado, 2019).

- **Desempeño laboral:** Se concentra en la manera de efectuar las labores, donde existe el valor del trabajador para la obtención de los objetivos esto Incluye en la forma de realizar el trabajo por eso se observan las capacidades que tiene cada trabajador, de qué manera lo emplea en el desarrollo de sus tareas y en qué nivel las tiene (Juarez & Janet, 2018).

- **Encuesta:** Es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes y comportamientos de los ciudadanos (Juarez & Janet, 2018).

- **Motivación:** La motivación es uno de los aspectos que tiene mayor relación con el desarrollo de un ser humano. Esta no se caracteriza como un rasgo personal sino al contrario, al interactuar las personas con diversas situaciones sus motivaciones surgen (Valdiviezo & Liliana, 2017).

- **Productividad:** Es el concepto que nos permitirá determinar cuánto trabajo se requiere por cada unidad de producto, como si fuera un promedio de cuanto produce cada trabajador dentro de una empresa (Sladogma, 2017).
- **Recompensa:** Es la percepción que tiene un individuo de ser recompensado por un trabajo realizado o esfuerzo y la empresa lo utiliza como premio (Maldonado, 2019).
- **Reconocimiento:** Es la acción que todo trabajador busca obtener de sus jefes inmediatos por la laboral que realizan dentro de una determinada empresa (Calderon Y. , 2020).
- **Rendimiento:** Es la relación que existe entre la remuneración y el trabajo bien hecho y conforme a las habilidades del ejecutante es la relación existente entre lo que se produce y los métodos que se emplean para ello (Juarez & Janet, 2018).
- **Relaciones humanas:** Es todo acto de un ser humano con otro siempre respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres iguales en una sociedad (Calderon Y. , 2020).
- **Responsabilidad:** Es la disposición que tiene los colaboradores haciéndose cargo de las consecuencias de sus actos, cumpliendo con las obligaciones o decisiones (Castañeda, 2020).
- **Satisfacción laboral:** Se entiende como la actitud que tiene un trabajador de sentirse motivado, contento y dichoso al realizar su trabajo, así como también interactuar con sus compañeros (Bravo, 2017).

CAPÍTULO III: DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL

3.1 Determinación y Análisis del Problema

3.1.1 Problemática de Empresa.

Kapac servicios generales S.R.L es una empresa que trabaja como subcontrata a nivel de Lima brindando un servicio de pintura, lo cual tiene como recurso fundamental y esencial a un personal que se denomina operario en pintura, si no se contara con este personal la empresa no lograría sus objetivos. El operario en pintura de la empresa kapac es aquel que cuenta con años de experiencia y es profesional en acabado de pintura.

Por lo tanto, no se sienten identificado con el trabajo, ni con la empresa. Debido que la empresa no muestra interés por mejorar las condiciones de trabajo dentro de sus áreas de cada operario de pintura, los pagos que reciben son las misma del año pasado no hay incremento, no hay un intensión en buscar el cambio de interés del operario en realizar mejor los trabajos y tener una entrega de calidad al cliente de la empresa, se vuelva rutinario el trabajo que realiza el operario, la relación que mantienen el operario de pintura con su jefe inmediato no son las mejores, el jefe inmediato no valora ni felicita por los trabajos entregados, hay una falta de reconocimiento por el trabajo y esfuerzo realizado en el trabajo de pintura por parte de la empresa.

A los trabajadores no se les propone retos, ni metas que les impulse a superarse en el día a día, no se les permita crecer o desarrollar cargos diferente ya que todos están en la capacidad de desempeñar un cargo superior al que tiene como operario, no hay reconocimiento para termino de cada proyecto de torre o premiaciones mensuales.

Los operarios no tienen una buena relación con los gerentes de área ya que no existe visita o acercamiento eventuales en la obra, solo asistían cuando había una llamada de atención por parte del cliente en los retrasos y en trabajos mal entregados.

No tienen un espacio distribuido dentro de las áreas de trabajo para sus actividades diarias.

Por esto se busca identificar el nivel de satisfacción laboral en los cuatro dimensiones y según el resultado realizar una propuesta de mejora para que la satisfacción laboral sea la mejor posible de los operarios de pintura durante su tiempo de trabajo en la empresa kapc.

3.1.2 Análisis del Problema.

Se busca determinar el nivel de satisfacción laboral que tiene cada una de las dimensiones para ello haremos el uso de la herramienta de escala de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo que fue experimentada y validada en el año 2005 y luego haremos el plan de mejora según los resultados obtenidos de la encuesta, estos resultados no dan a conocer la realidad del trabajador en campo, luego se procedió para aplicar las estrategias que se implementó con previa evaluación económica por parte de gerencia de la empresa kapc.

3.1.2.1 Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC de Sonia Palma.

La escala SL-SPC de Palma permite un estudio de manera general sobre la actitud que tiene el trabajador frente a su trabajo, detectando cuán agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral. Esta encuesta tiene el enfoque de Herzberg que estudio la motivación del trabajador y tuvo como muestra a trabajadores peruanos en Lima Metropolitana. Se describe el nivel general de satisfacción hacia el trabajo y los niveles específicos de satisfacción considerando cuatro factores: Significación de la tarea, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social, y beneficios económicos. La escala se desarrolla con la técnica de Likert y está conformada por 27 ítems.

Este instrumentó evalúa el grado de Satisfacción Laboral en una escala dimensional de alternativas como las de Total acuerdo, De acuerdo, Indeciso, Desacuerdo, Total Desacuerdo; dichas alternativas son evaluadas de modo

automático, según sea ítem positivo o negativo con una puntuación entre 1 a 5 puntos; registrando una puntuación directa que se convierte en normas percentiles y categorías diagnósticas. De tal forma que el puntaje total de la escala tiene un mínimo de 27 puntos y un máximo de 135 puntos. Siendo la cantidad de ítems diferentes por áreas, la comparación entre las mismas sólo es posible a través de las normas percentiles y/o categorías diagnósticas.

La variable satisfacción laboral, para uso en este trabajo, será definida operacionalmente, como los resultados obtenidos en la Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC de Sonia Palma Carrillo

Existe además la posibilidad de obtener resultados parciales por sus dimensiones:

- **Significación de tarea:** Disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización, equidad y/o aporte material. Es medida por los siguientes ítems dentro de la escala:

3-. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.

4-. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.

7-. Me siento útil con la labor que realizo.

18-. Me complacen los resultados de mi trabajo.

21-. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.

22-. Me gusta el trabajo que realizo.

25-. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.

26-. Me gusta la actividad que realizo.

- **Beneficios económicos:** Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada. Es medida por los siguientes ítems dentro de la escala:

2-. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.

5-. Me siento mal con lo que gano.

- 9-. El sueldo que tengo es bastante aceptable.
- 10-. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.
- 16-. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.

- **Reconocimiento Personal y/o Social:** Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos. Es medida por los siguientes ítems dentro de la escala:

- 6-. Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".
- 11-. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.
- 13-. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.
- 19-. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.
- 24-. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.

- **Condiciones de Trabajo:** Evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral. Es medida por los siguientes ítems dentro de la escala:

- 1-. "La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores."
- 8-. El ambiente donde trabajo es confortable.
- 12-. Me disgusta mi horario.
- 14-. Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.
- 15-. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.
- 17-. El horario de trabajo me resulta incómodo.
- 20-. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.
- 23-. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diaria.
- 27-. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.

Tabla 2*Agrupación de ítems por negativo y positivo de la Escala de SL-SPC*

Clasificación	ítems
Positivo	1,3,4,7,8,9,14,15,16,18,20,21,22,23,25,26,27
Negativo	2,5,6,10,11,12,13,17,19,24

Nota: En los ítems positivo son mayoritarios y están consideradas en las dimensiones trabajadas por Sonia Palma en el año 2005, en los negativos son con menos ítems también considerado en esta Escala de Satisfacción Laboral.

Tabla 3*Escala de Lickter*

Ítems	Escala de Licket				
	T	A	I	D	TD
Positivo	5	4	3	2	1
Negativo	1	2	3	4	5

Nota: En los ítems positivo se califica de 5 al 1 según totalmente de acuerdo, acuerdo, indeciso, desacuerdo y total desacuerdo, en los ítems negativos el rango es inverso del 1 al 5.

3.1.2.2 Resultados de la Escala de Satisfacción Laboral

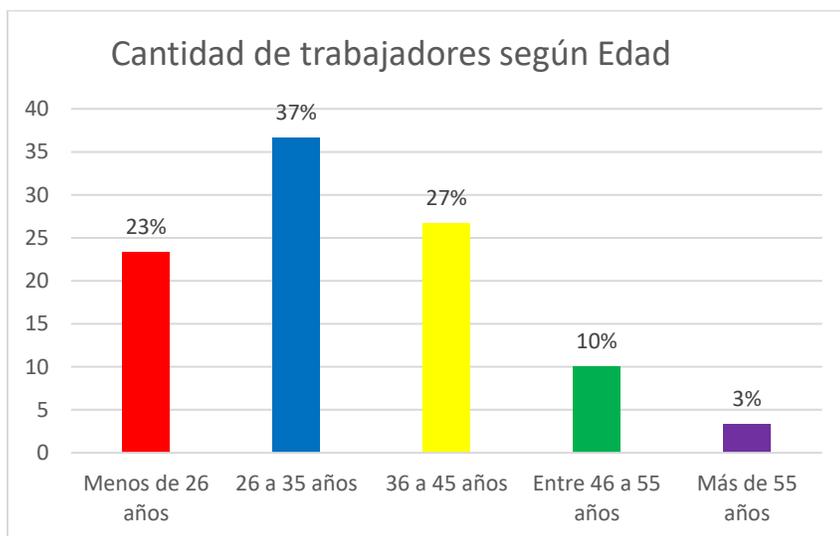
Tabla 4

Cantidad de trabajadores según Edad

Categoría	f	%
Menos de 26 años	7	23
26 a 35 años	11	37
36 a 45 años	8	27
Entre 46 a 55 años	3	10
Más de 55 años	1	3
Total	30	100

Figura 2

Cantidad de trabajadores según Edad



Interpretación:

En la tabla 4 se puede evidenciar que el personal evaluado menores de 26 años son el 23%, de 26 a 35 años es el 37%, de 36 a 45 años es el 27%, de 46 a 55 años es el 10% y mayores a 55 años es el 3%, siendo el de mayor porcentaje en la evaluación los de 26 a 35 años.

Significancia de tarea

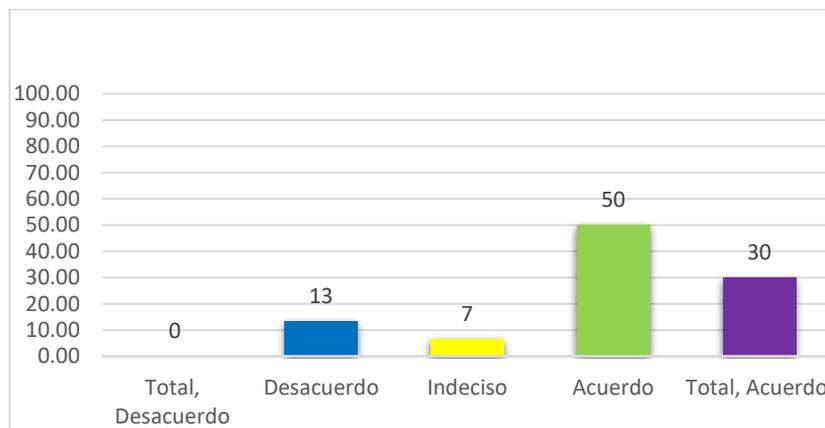
Tabla 5

P3: Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	4	13.33
Indeciso	2	6.67
De Acuerdo	15	50.00
Total, Acuerdo	9	30.00
TOTAL	30	100

Figura 3

P3: Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser



Interpretación:

En la tabla 5 se observa los resultados que se obtuvieron: el 50% de Acuerdo que se siente identificado con el trabajo para su manera de ser, el 30% Total de Acuerdo se siente muy identificados con el trabajo que realizan, el 7% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 13% en Desacuerdo no se siente identificado con el trabajo que realizan según su manera de ser y el 0% Total, Desacuerdo.

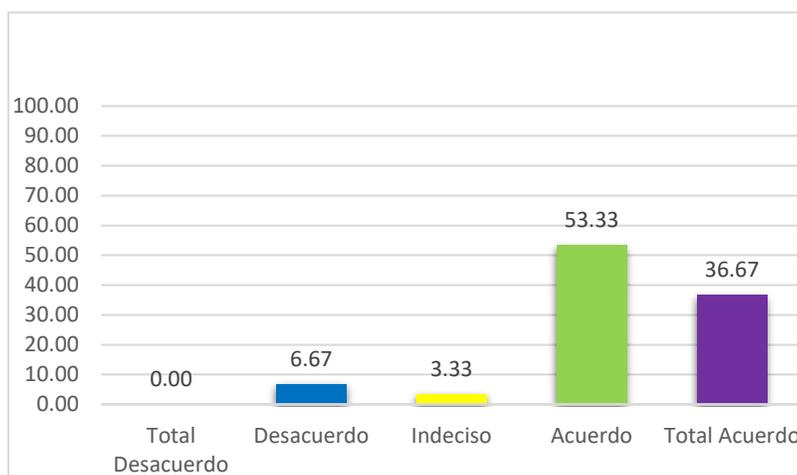
Tabla 6

P4: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	2	6.67
Indeciso	1	3.33
De Acuerdo	16	53.33
Total, Acuerdo	11	36.67
TOTAL	30	100

Figura 4

P4: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.



Interpretación:

En la tabla 6 se observa los resultados que se obtuvieron: el 53.33% están de Acuerdo con que su trabajo es tan valioso como cualquier otro, el 36.67% Total de Acuerdo encuentran muy satisfactorio que su trabajo es valioso como cualquier otro, el 3.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 6.67% en Desacuerdo no encuentra valiosa su trabajo en comparación con otro y el 0% Total, Desacuerdo.

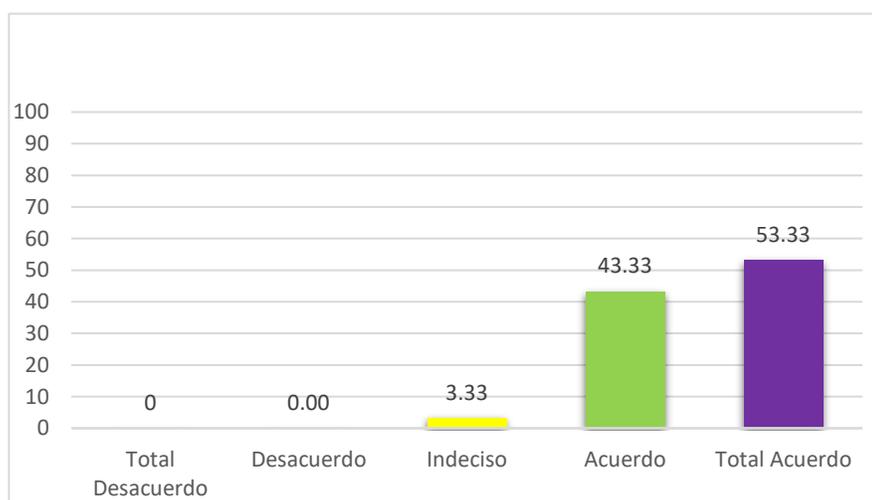
Tabla 7

P7: Me siento útil con la labor que realizo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0
Desacuerdo	0	0.00
Indeciso	1	3.33
De Acuerdo	13	43.33
Total, Acuerdo	16	53.33
TOTAL	30	100

Figura 5

P7: Me siento útil con la labor que realizo.



Interpretación:

En la tabla 7 se observa los resultados que se obtuvieron: el 53.33% Total de Acuerdo se encuentra muy útil con el trabajo que realiza, 43.33% de Acuerdo se siente útil con la labor que realiza dentro de la empresa, 3.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 0% Desacuerdo y 0% Total, Desacuerdo.

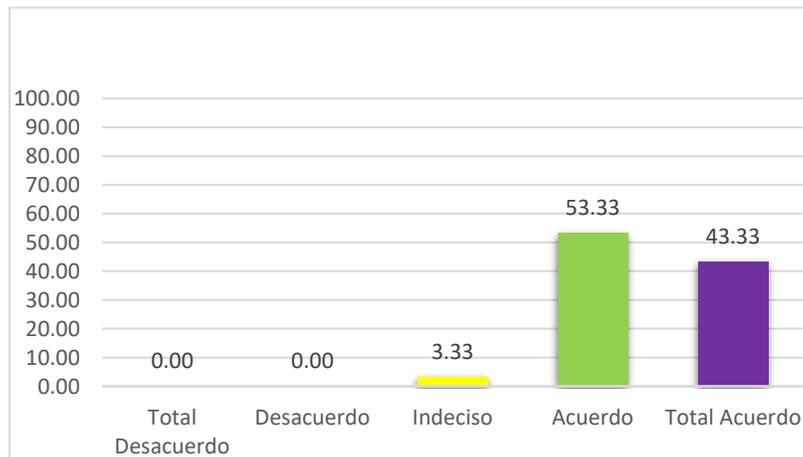
Tabla 8

P18: Me complacen los resultados de mi trabajo

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	0	0.00
Indeciso	1	3.33
De Acuerdo	16	53.33
Total, Acuerdo	13	43.33
TOTAL	30	100

Figura 6

P18: Me complacen los resultados de mi trabajo



Interpretación:

En la tabla 8 se observa los resultados que se obtuvieron: el 53.33% de Acuerdo se sienten complacidos con el trabajo que realizan, 43.33% Total de Acuerdo está muy complacido con los resultados que obtiene de su trabajo, 3.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 0% Desacuerdo y 0 % Total, Desacuerdo.

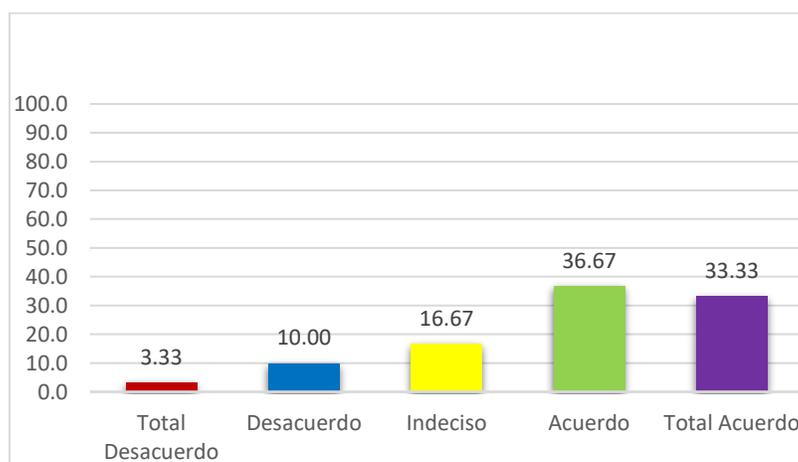
Tabla 9

P21: Mi trabajo me hace sentir realizado como persona

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3.3
Desacuerdo	3	10.0
Indeciso	5	16.7
De Acuerdo	11	36.7
Total, Acuerdo	10	33.3
TOTAL	30	100

Figura 7

P21: Mi trabajo me hace sentir realizado como persona



Interpretación:

En la tabla 9 se observa los resultados que se obtuvieron: el 36.67% de Acuerdo se sienten realizado como persona con el trabajo que tienen en la empresa, 33.33% Total de Acuerdo se sienten muy realizado como persona con el trabajo que tienen, 16.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 10% Desacuerdo no se sienten realizados como persona con el trabajo que realizan y 3.33 % Total, Desacuerdo no ven ninguna realización como persona con el trabajo que tiene.

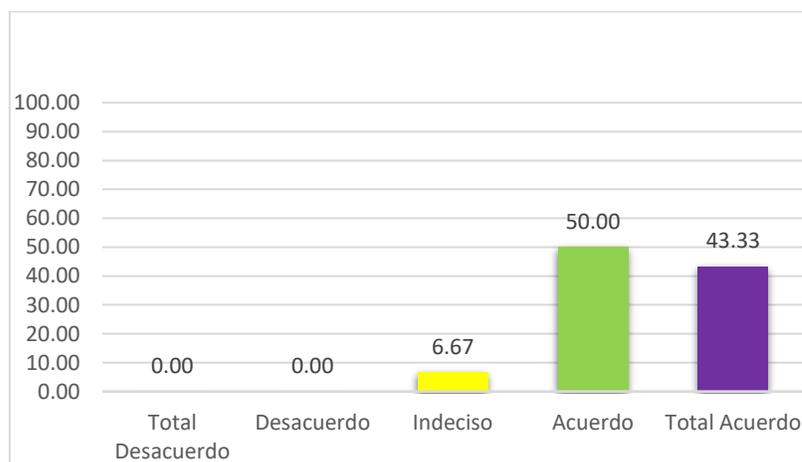
Tabla 10

P25: Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	0	0.00
Indeciso	2	6.67
De Acuerdo	15	50.00
Total, Acuerdo	13	43.33
TOTAL	30	100

Figura 8

P25: Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo



Interpretación:

En la tabla 10 se observa los resultados que se obtuvieron: el 50% De Acuerdo manifiesta que se siente bien consigo mismo haciendo bien su trabajo, el 43.33% Total de Acuerdo que se siente muy bien consigo mismo haciendo bien su trabajo, 6.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 0% Desacuerdo y 0 % Total, Desacuerdo.

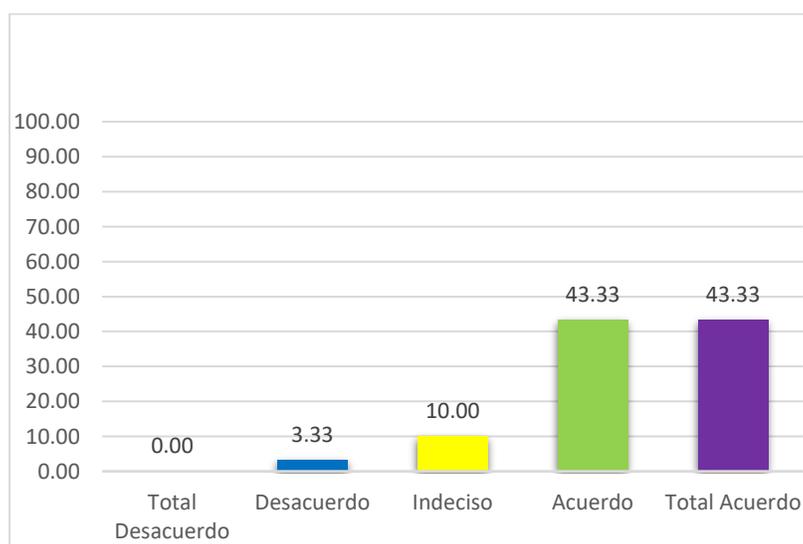
Tabla 11

P26: Me gusta la actividad que realizo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	1	3.33
Indeciso	3	10.00
De Acuerdo	13	43.33
Total, Acuerdo	13	43.33
TOTAL	30	100

Figura 9

P26: Me gusta la actividad que realizo.



Interpretación:

En la tabla 11 se observa los resultados que se obtuvieron: el 43.33 % Total de Acuerdo con que le gusta mucho la actividad que realiza a diario en la empresa, 43.33% De Acuerdo con que le gusta la actividad que realiza a diario en la empresa, 10% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 3.33% Desacuerdo no le gusta la actividad que realiza en la empresa y 0 % Total, Desacuerdo.

Condiciones de Trabajo

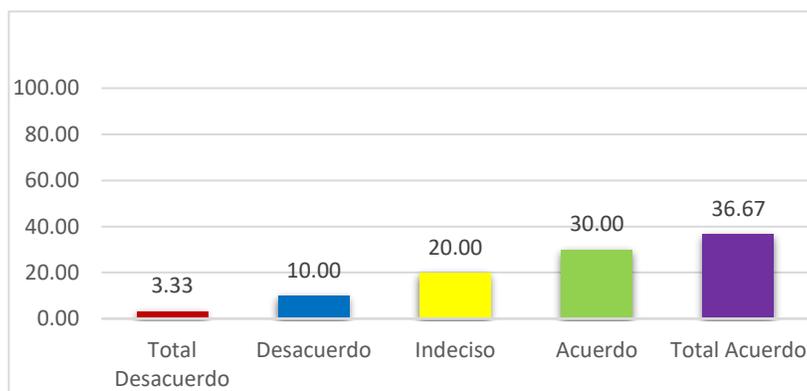
Tabla 12

P1: La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3.33
Desacuerdo	3	10.00
Indeciso	6	20.00
De Acuerdo	9	30.00
Total, Acuerdo	11	36.67
TOTAL	30	100

Figura 10

P1: La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.



Interpretación:

En la tabla 12 se observa los resultados que se obtuvieron: el 36.67% Total de Acuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo donde trabaja y se les facilita la realización de sus labores, 30% De Acuerdo se siente satisfecho con la distribución física del ambiente de trabajo, 20% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 10% Desacuerdo con la distribución física del ambiente de trabajo y que no facilita la realización de sus labores y 3.33 % Total, Desacuerdo no les facilita en nada la distribución física del ambiente del trabajo.

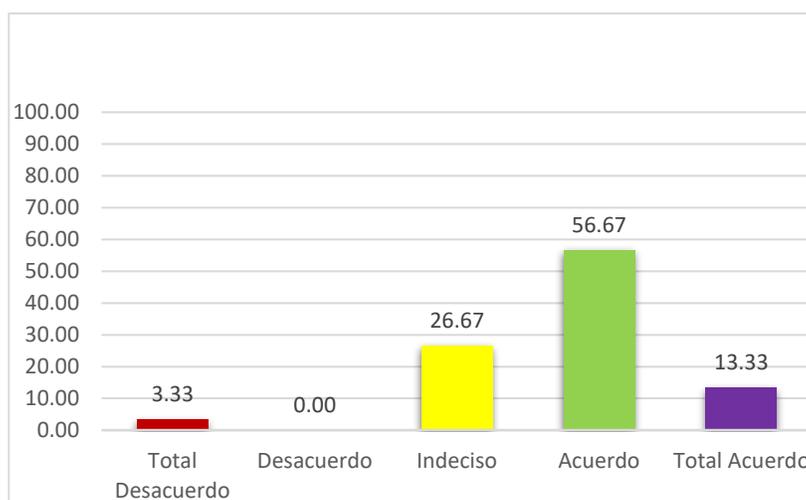
Tabla 13

P8: El ambiente donde trabajo es comfortable.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3.33
Desacuerdo	0	0.00
Indeciso	8	26.67
De Acuerdo	17	56.67
Total, Acuerdo	4	13.33
TOTAL	30	100

Figura 11

P8: El ambiente donde trabajo es comfortable.



Interpretación:

En la tabla 13 se observa los resultados que se obtuvieron: el 56.67% de Acuerdo que el ambiente donde trabajan es alentador, 26.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, 13.33% Total Acuerdo con el ambiente donde trabajan es alentador, 3.33% Total, Desacuerdo porque no es anda comfortable para ellos el lugar donde trabajan y el 0% Desacuerdo.

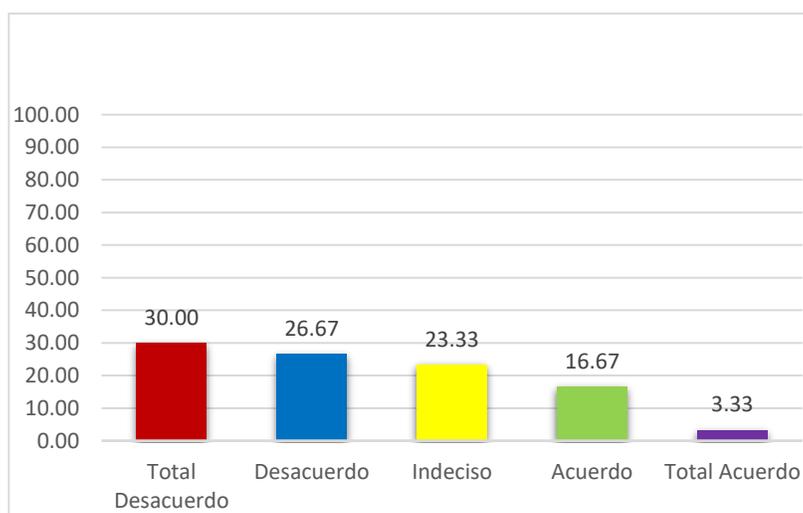
Tabla 14

P12: Me disgusta mi horario.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	9	30.00
Desacuerdo	8	26.67
Indeciso	7	23.33
De Acuerdo	5	16.67
Total, Acuerdo	1	3.33
TOTAL	30	100

Figura 12

P12: Me disgusta mi horario



Interpretación:

En la tabla 14 se observa los resultados que se obtuvieron: el 30% Total Desacuerdo porque se sienten muy a gusto con el horario que tiene, el 26.67% Desacuerdo porque se sienten a gusto con el horario que tienen, 23.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, 16.67% De Acuerdo porque si les disgusta su horario, 3.33% Total de Acuerdo porque si les disgusta mucho el horario que tienen.

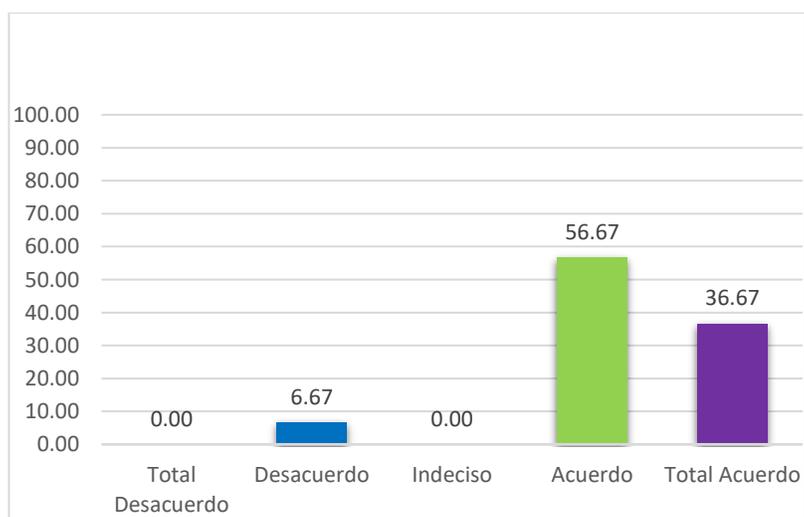
Tabla 15

P14: Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	2	6.67
Indeciso	0	0.00
De Acuerdo	17	56.67
Total, Acuerdo	11	36.67
TOTAL	30	100

Figura 13

P14: Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo



Interpretación:

En la tabla 15 se observa los resultados que se obtuvieron: el 56.67% De Acuerdo que llevarse bien con su jefe beneficia la calidad del trabajo, el 36.67% Total de Acuerdo llevarse muy bien con el jefe ya que beneficia la calidad del trabajo, el 6.67% Desacuerdo porque no siente que llevarse bien con el jefe le traiga un beneficio en la calidad de su trabajo, 0% Total, Desacuerdo e Indeciso.

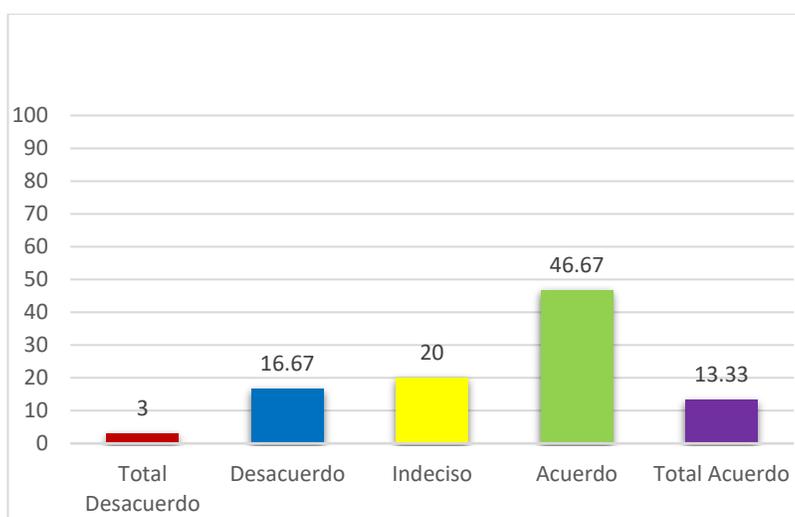
Tabla 16

P15: La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3
Desacuerdo	5	16.67
Indeciso	6	20.00
De Acuerdo	14	46.67
Total, Acuerdo	4	13.33
TOTAL	30	100

Figura 14

P15: La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable



Interpretación:

En la tabla 16 se observa los resultados que se obtuvieron: el 46.67% De Acuerdo con la comodidad del ambiente del trabajo, el 20% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 16.67% Desacuerdo que el ambiente de trabajo sea cómodo en la empresa, 13% Total de Acuerdo con la comodidad del ambiente de trabajo es inigualable y 3.33% Total, Desacuerdo que para nada es cómodo el ambiente de trabajo en la empresa.

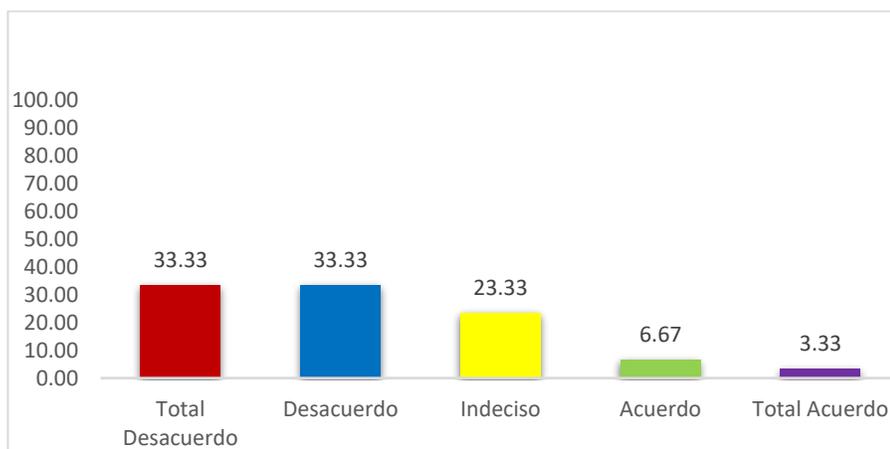
Tabla 17

P17: El horario de trabajo me resulta incómodo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	10	33.33
Desacuerdo	10	33.33
Indeciso	7	23.33
De Acuerdo	2	6.67
Total, Acuerdo	1	3.33
TOTAL	30	100

Figura 15

P17: El horario de trabajo me resulta incómodo.



Interpretación:

En la tabla 17 se observa los resultados que se obtuvieron: el 33.33% Total, Desacuerdo porque si se siente muy cómodo con el horario de trabajo, el 33.33% Desacuerdo porque si se siente cómodo con el horario de trabajo, el 23.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 6.67% De Acuerdo con que les resulta incómodo el horario de trabajo y 3% Total de Acuerdo que está muy incómodo con el horario de trabajo en la empresa.

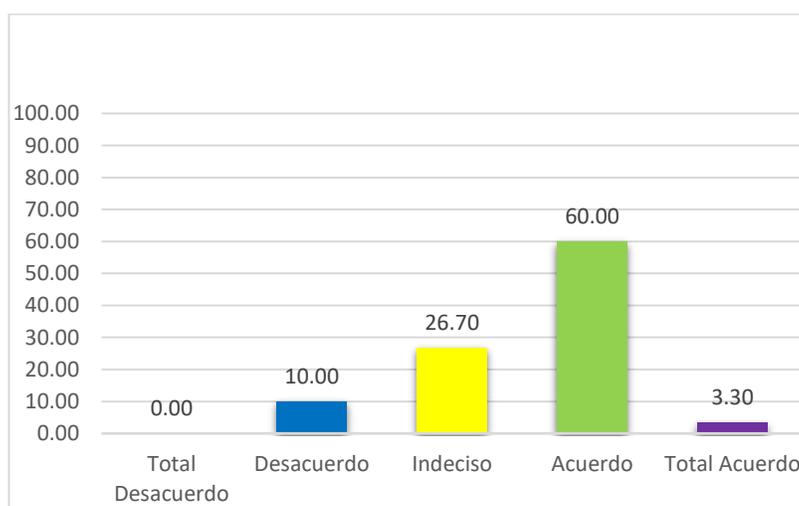
Tabla 18

P20: En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	3	10.00
Indeciso	8	26.70
De Acuerdo	18	60.00
Total, Acuerdo	1	3.30
TOTAL	30	100

Figura 16

P20: En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo



Interpretación:

En la tabla 18 se observa los resultados que se obtuvieron: el 60% De Acuerdo con el ambiente físico en que laboran, el 26.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 10% Desacuerdo con que se sienten cómodo en el ambiente físico que laboran, 3.3% Total de Acuerdo con que se sienten muy cómodo con el ambiente físico de trabajo y 0 % Total, Desacuerdo.

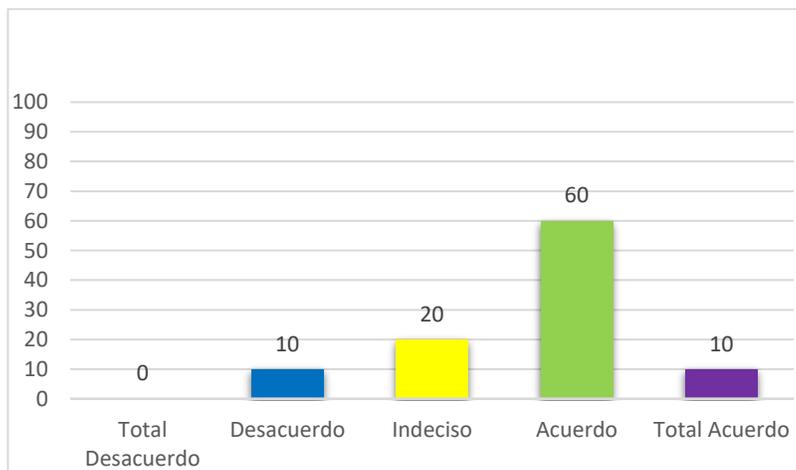
Tabla 19

P23: Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0
Desacuerdo	3	10
Indeciso	6	20
De Acuerdo	18	60
Total, Acuerdo	3	10
TOTAL	30	100

Figura 17

P23: Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.



Interpretación:

En la tabla 19 se observa los resultados que se obtuvieron: el 60% De Acuerdo que existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias, el 20% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, 10% Total de Acuerdo que existe muchas comodidades para un buen desempeño de las labores diarias, el 10% Desacuerdo que existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias en la empresa y 0% Total, Desacuerdo.

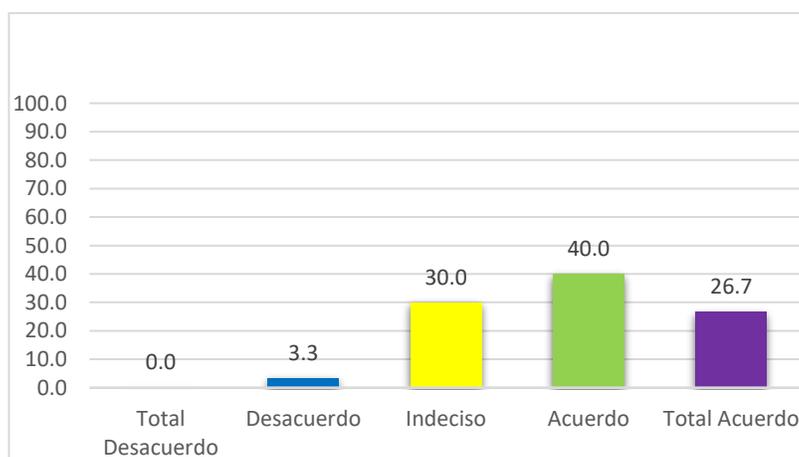
Tabla 20

P27: Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.0
Desacuerdo	1	3.3
Indeciso	9	30.0
De Acuerdo	12	40.0
Total, Acuerdo	8	26.7
TOTAL	30	100

Figura 18

P27: Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo



Interpretación:

En la tabla 20 se observa los resultados que se obtuvieron: el 40% De Acuerdo con que el jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo, el 30% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, 26.67% Total de Acuerdo con que el jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo, el 3.33% Desacuerdo con que el jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo y 0% Total, Desacuerdo.

Reconocimiento Personal y/o Social

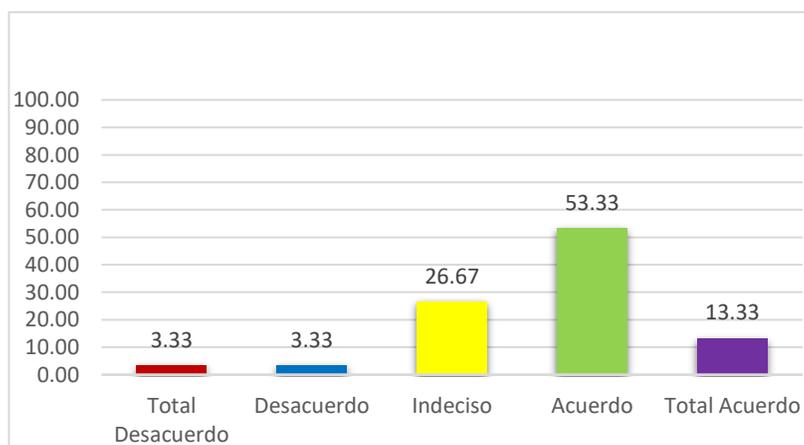
Tabla 21

P6: Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato".

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3.33
Desacuerdo	1	3.33
Indeciso	8	26.67
De Acuerdo	16	53.33
Total, Acuerdo	4	13.33
TOTAL	30	100

Figura 19

P6: Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato".



Interpretación:

En la tabla 21 se observa los resultados que se obtuvieron: el 53.33% de Acuerdo con que siente que reciben maltrato de parte de la empresa, 26.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 13.33% Total de Acuerdo con que sienten muy maltrato de parte de la empresa, el 3.30% Desacuerdo con que sienten que reciben maltrato de parte de la empresa y 3.33 % Total, Desacuerdo que la empresa les den un maltrato.

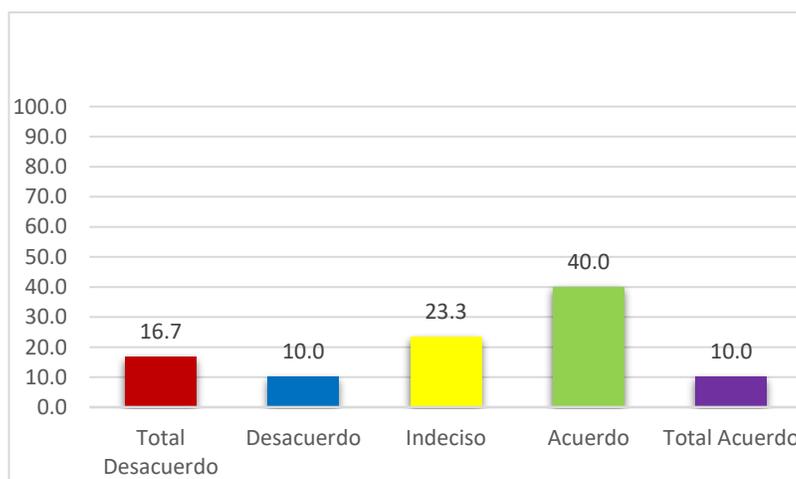
Tabla 22

P11: Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	5	16.7
Desacuerdo	3	10.0
Indeciso	7	23.3
De Acuerdo	12	40.0
Total, Acuerdo	3	10.0
TOTAL	30	100

Figura 20

P11: Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.



Interpretación:

En la tabla 22 se observa los resultados que se obtuvieron: el 40% está de Acuerdo que prefiere tomar distancia con las personas con quien trabaja, el 23.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, 16.67 % Total, Desacuerdo con preferir tomar distancia con las personas con quienes trabaja, 10% Total de Acuerdo en preferir tomar distancia con las personas con quien trabaja y el 10% Desacuerdo que prefiera trabajar con personas cercanas.

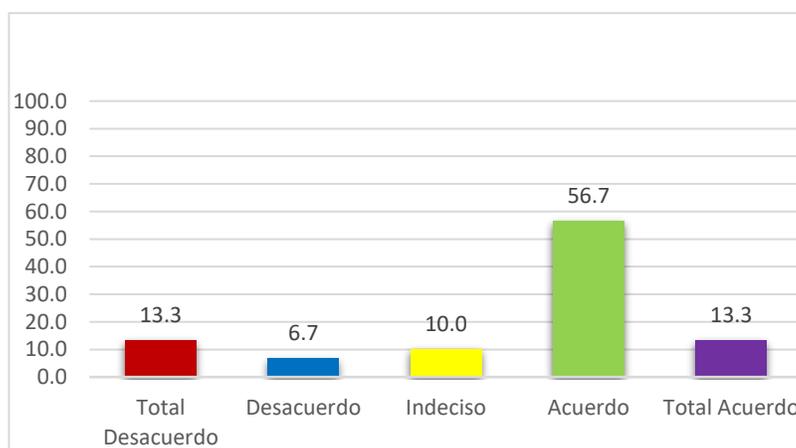
Tabla 23

P13: Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	4	13.3
Desacuerdo	2	6.7
Indeciso	3	10.0
De Acuerdo	17	56.7
Total, Acuerdo	4	13.3
TOTAL	30	100

Figura 21

P13: Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.



Interpretación:

En la tabla 23 se observa los resultados que se obtuvieron: el 56.67% está de Acuerdo que las tareas realizadas las recibe como algo sin importancia, el 13.3% Total de Acuerdo que son sin importancia las tareas que realizan, el 13.3% Total, Desacuerdo que las tareas que realizan son algo sin importancia, el 10% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, y el 6.67% en Desacuerdo que las tareas que realizan son algo sin importancia.

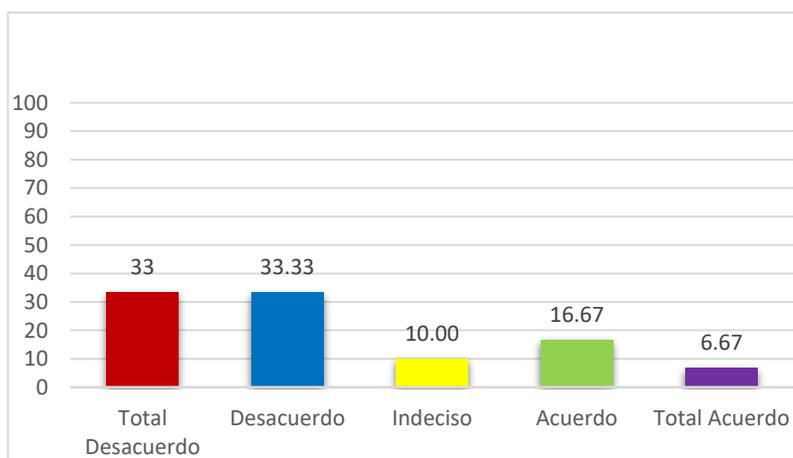
Tabla 24

P19: Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	10	33
Desacuerdo	10	33.33
Indeciso	3	10.00
De Acuerdo	5	16.67
Total, Acuerdo	2	6.67
TOTAL	30	100

Figura 22

P19: Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.



Interpretación:

En la tabla 24 se observa los resultados que obtuvieron: el 33.33% Desacuerdo con compartir el trabajo con otros compañeros les resulte aburrido, el 33% Total Desacuerdo que compartir el trabajo con otros compañeros les sea aburrido, 16.67% De Acuerdo que compartir el trabajo con otros compañeros les sea aburrido, el 6.67% Total de Acuerdo que compartir el trabajo con otros compañeros les sea aburrido y el 10% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra.

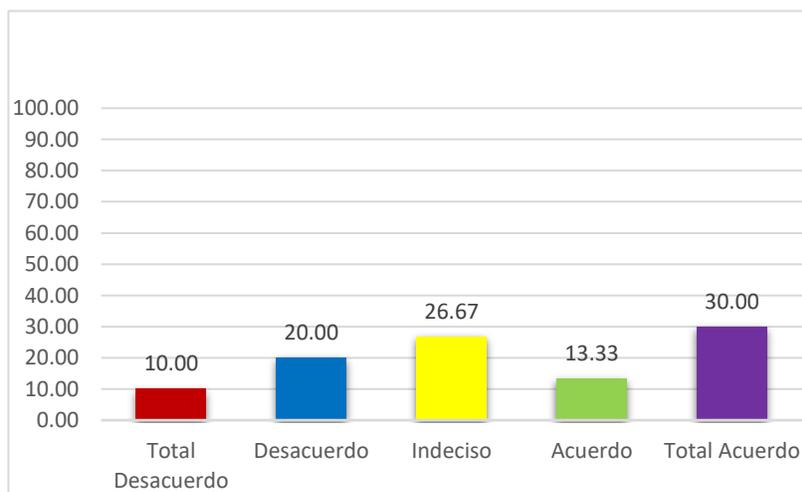
Tabla 25

P24: Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extra.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	3	10.00
Desacuerdo	6	20.00
Indeciso	8	26.67
De Acuerdo	4	13.33
Total, Acuerdo	9	30.00
TOTAL	30	100

Figura 23

P24: Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extra.



Interpretación:

En la tabla 25 se observa los resultados que se obtuvieron: el 30% Total de Acuerdo con el desagrado que limiten su trabajo al no reconocer las horas extras, el 26.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 20% Desacuerdo que les desagrada que limiten su trabajo al no reconocer las horas extras, el 13.33% De Acuerdo con el desagrado que limiten su trabajo al no reconocer las horas extras y 10 % Total, Desacuerdo con el desagrado que limiten su trabajo al no reconocer las horas extras.

Beneficios Económicos

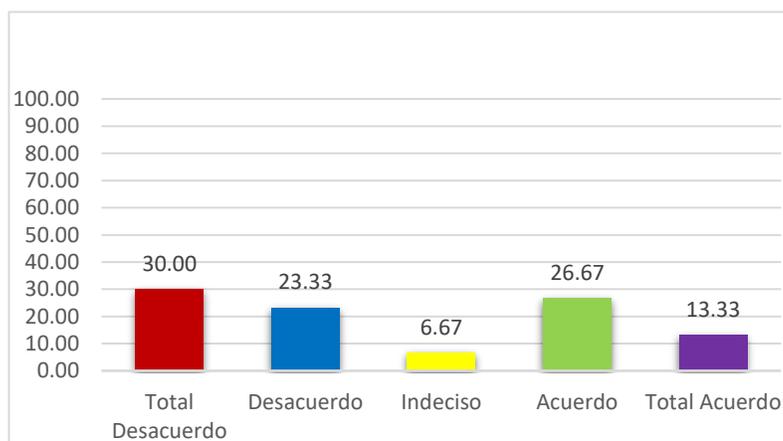
Tabla 26

P2: Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	9	30.00
Desacuerdo	7	23.33
Indeciso	2	6.67
De Acuerdo	8	26.67
Total, Acuerdo	4	13.33
TOTAL	30	100

Figura 24

P2: Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.



Interpretación:

En la tabla 26 se observa los resultados que se obtuvieron: el 30% Total Desacuerdo porque sienten que el sueldo está muy bien para la labor que realizan, el 26.67% De Acuerdo porque sienten que el sueldo está por debajo de la labor que realizan, el 23.33% Desacuerdo porque sienten que el sueldo está muy bien para la labor que realizan, el 13.33 % Total Acuerdo porque sienten que el sueldo está muy bien para la labor que realizan y el 6.67% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra.

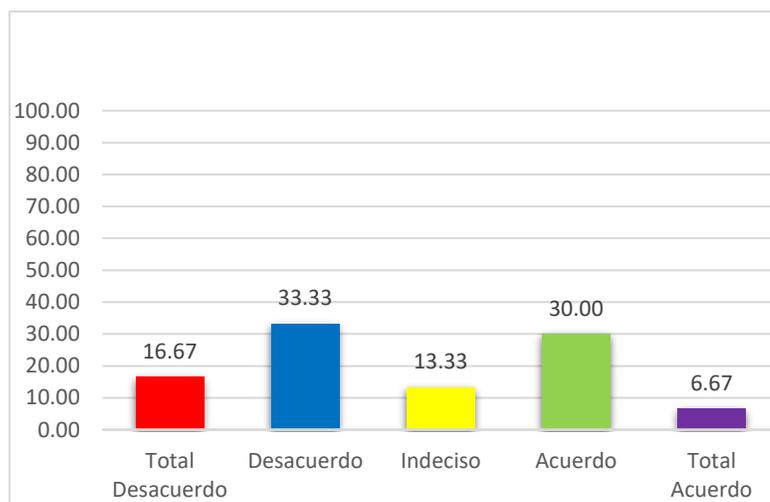
Tabla 27

P5: Me siento mal con lo que gano.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	5	16.67
Desacuerdo	10	33.33
Indeciso	4	13.33
De Acuerdo	9	30.00
Total, Acuerdo	2	6.67
TOTAL	30	100

Figura 25

P5: Me siento mal con lo que gano.



Interpretación:

En la tabla 27 se observa los resultados que se obtuvieron: el 33.33% Desacuerdo porque se sienten bien con lo que ganan, 30% de Acuerdo porque se sienten mal con lo que ganan, el 16.67% Desacuerdo porque se sienten bien con lo que ganan, el 13.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra y 6.67% Total de Acuerdo por se sienten muy mal con lo que ganan.

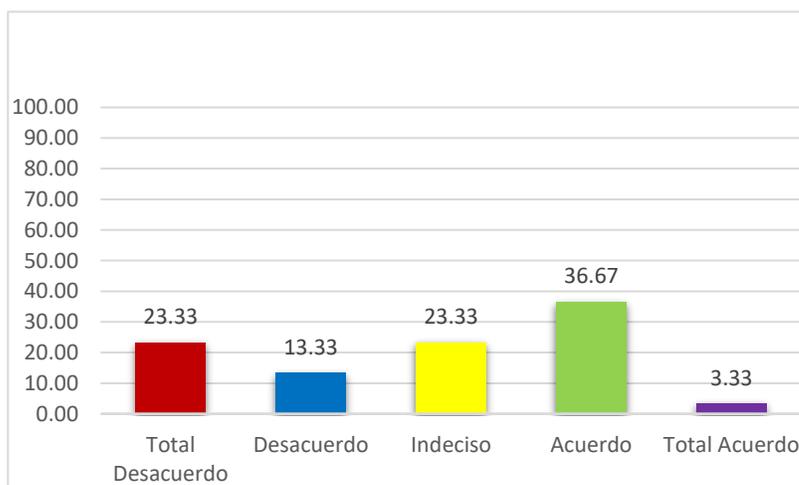
Tabla 28

P9: El sueldo que tengo es bastante aceptable

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	7	23.33
Desacuerdo	4	13.33
Indeciso	7	23.33
De Acuerdo	11	36.67
Total, Acuerdo	1	3.33
TOTAL	30	100

Figura 26

P9: El sueldo que tengo es bastante aceptable



Interpretación:

En la tabla 28 se observa los resultados que se obtuvieron: el 36.67% De Acuerdo con que el sueldo que tienen es bastante aceptable, el 23.33% Total, Desacuerdo porque siente que el sueldo que tienen no es aceptable, el 23.337% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra , el 13.3% Desacuerdo porque sienten que el sueldo que tiene no es aceptable y 3.3% Total de Acuerdo porque siente que el sueldo es muy aceptable.

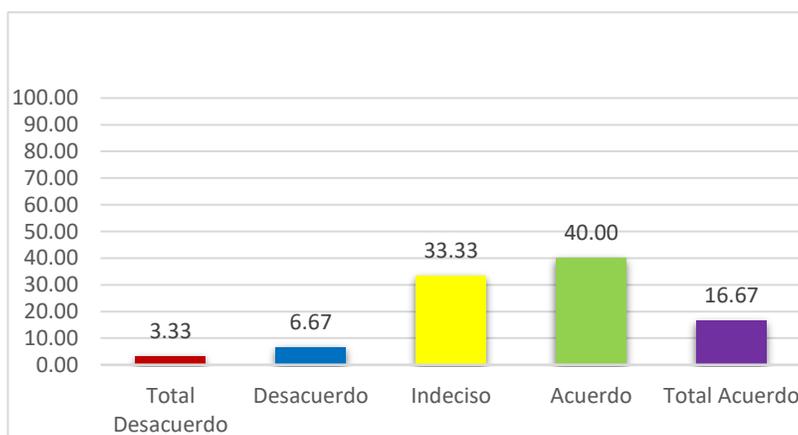
Tabla 29

P10: La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	1	3.33
Desacuerdo	2	6.67
Indeciso	10	33.33
De Acuerdo	12	40.00
Total, Acuerdo	5	16.67
TOTAL	30	100

Figura 27

P10: La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando



Interpretación:

En la tabla 29 se observa los resultados que obtuvieron: el 40% De Acuerdo tiene la sensación de que la empresa lo está explotando, el 33.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 16.67% Total de Acuerdo tiene la sensación de que la empresa lo está explotando, el 6.67% Desacuerdo en que sientan que la empresa lo estén explotando y 3.33% Total, Desacuerdo en que sientan que la empresa lo estén explotando.

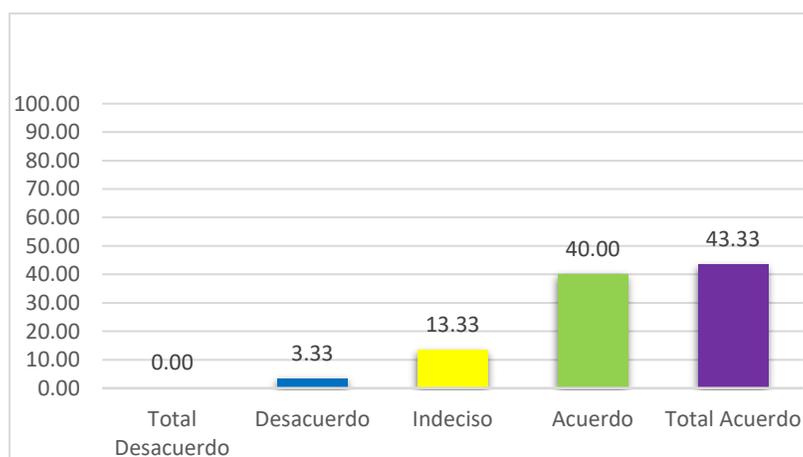
Tabla 30

P16: Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	1	3.33
Indeciso	4	13.33
De Acuerdo	12	40.00
Total, Acuerdo	13	43.33
TOTAL	30	100

Figura 28

P16: Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.



Interpretación:

En la tabla 30 se observa los resultados que se obtuvieron: el 43.33% Total de Acuerdo con que sientan que el trabajo que tienen les permite cubrir sus expectativas económicas, el 40% De Acuerdo con que sientan que el trabajo que tienen les permite cubrir sus expectativas económicas, 13.33% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 3.33% Desacuerdo con que sientan que el trabajo que tienen les permite cubrir sus expectativas económicas y 0% Total, Desacuerdo.

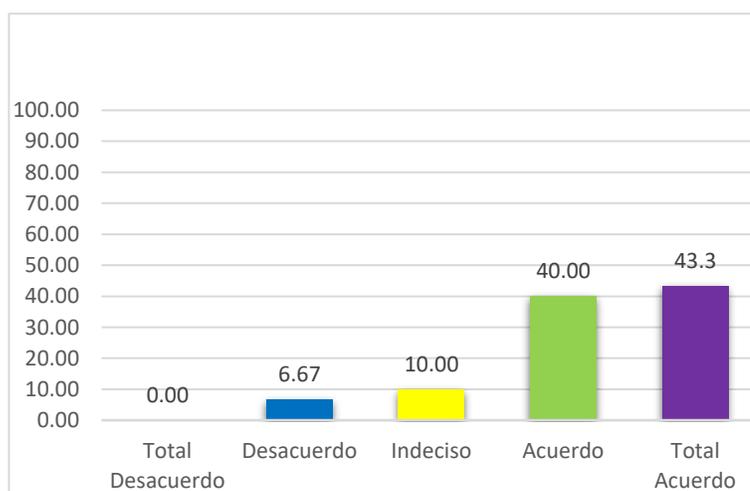
Tabla 31

P22: Me gusta el trabajo que realizo.

Categoría	f	%
Total, Desacuerdo	0	0.00
Desacuerdo	2	6.67
Indeciso	3	10.00
De Acuerdo	12	40.00
Total, Acuerdo	13	43.3
TOTAL	30	100

Figura 29

P22: Me gusta el trabajo que realizo



Interpretación:

En la tabla 31 se observa los resultados que se obtuvieron: el 43.33% Total de Acuerdo porque tienen un muy buen gusto con el trabajo que tienen, el 40% De Acuerdo porque tienen un buen gusto con el trabajo que tienen, 10% Indeciso no se identifica ni a favor ni en contra, el 6.67% Desacuerdo porque siente que nos les gusta el trabajo que tienen y 0% Total, Desacuerdo.

3.1.2.3 Resultado por dimensión: Significación de tareas.

Tabla 32

Resultado dimensión: Significación de la tarea

		Total, Desacuerdo	A Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Total, Acuerdo
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	0	4	2	15	9
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	0	2	1	16	11
7	Me siento útil con la labor que realizo.	0	0	1	13	16
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.	0	0	1	16	13
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	1	3	5	11	10
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	0	0	2	15	13
26	Me gusta la actividad que realizo.	0	1	3	13	13
Total		0%	5%	7%	47%	40%

Interpretación:

En la tabla 32 se observa la siguiente respuesta: un 47% De Acuerdo, el 40% en Total de Acuerdo, el 7% está indeciso, el 5% está en desacuerdo, en esta dimensión se sienten identificados con el trabajo que realizan, se sienten útil con la labor que realizan, se sienten realizado como personas con lo que hacen, sienten gusto por el trabajo, es la dimensión más alta que se encuentra en la empresa, se evidencia las tareas que realizan lo consideran tan valiosa como cualquier otra, se sienten útiles con la labor que realizan, su trabajo les hace sentir realizado como persona, sienten que el trabajo que realizan es justo para su manera de ser, se sienten bien con el trabajo que hacen y les gusta la actividad que realizan, pero hay personas que todavía no pasan del indeciso lo que se busca es mejorar este grupo, pasar al grupo de satisfechos, se necesita estrategias para lograr que los operarios se sientan identificados con su trabajo dentro de la empresa.

3.1.2.4 Resultado por dimensión: Condiciones de trabajo.

Tabla 33

Resultado por dimensión: Condiciones de trabajo

		Total, Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Total, Acuerdo
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	1	3	6	9	11
8	El ambiente donde trabajo es confortable.	1	0	8	17	4
12	Me disgusta mi horario.	9	8	7	5	1
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.	0	2	0	17	11
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	1	5	6	14	4
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.	10	10	7	2	1
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	0	3	8	18	1
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	0	3	6	18	3
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	0	1	9	12	8
Total		8%	13%	21%	41%	16%

Interpretación:

En la tabla 33 se observa la siguiente respuesta: el 41% está de Acuerdo y el 21% está indeciso, el 16% Total de Acuerdo, el 13% Desacuerdo y el 8% de Total Desacuerdo, en esta dimensión lo que se busca es mejorar el nivel de satisfacción del grupo que están indecisos, de los que están en Desacuerdo y Total Desacuerdo con estrategias que mejoren el ambiente donde trabajan, que sea confortable y que tenga buena relación con su jefe lo cual beneficia la calidad del trabajo, en el lugar donde trabaje se sientan cómodo, que tengan un mejor desempeño al resolver lo que de manera efectiva lo que soliciten en campo, esas respuestas positivas ayudaran a que los operarios se sienta seguro en las condiciones de trabajo que la empresa le puede proporcionar para que la satisfacción laboral sea el resultado gratificante del trabajador en favor de las labores que realiza, obteniendo el logro de objetivos.

3.1.2.5 Resultado por dimensión: Reconocimiento personal y/o social.

Tabla 34

Resultado por dimensión: Reconocimiento personal y/o social

		Total, Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Total, Acuerdo
6	Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".	1	1	8	16	4
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	5	3	7	12	3
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	4	2	3	17	4
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	10	10	3	5	2
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	3	6	8	4	9
Total		15%	15%	19%	36%	15%

Interpretación:

En la tabla 34 se puede evidenciar que en la dimensión del Reconocimiento personal y/o social los operarios tiene la siguiente respuestas el 36% está de Acuerdo, el 19% indeciso, el 15% Total de Acuerdo, el 15% en Desacuerdo y 15% Total Desacuerdo, siendo también en esta dimensión entre indeciso hasta Total Desacuerdo con mayor porcentaje de operarios que necesitan ser motivados con capacitaciones que les sirvan a modo personal, llevar al compañerismo y que se relacione con mayor frecuencias sus compañeros, que sean reconocido tanto por su jefe inmediato como por el gerente o dueño de la empresa, también mejorar el reconocimiento por el trabajo que realizan para que se sientan reconocidos y valorados por los esfuerzos que realizan aun teniendo sobrecarga laboral; Por ello lo importante para el operario de pintura es que prevalece el logro, reconocimiento, labores en sí, la responsabilidad.

Tabla 35*Resultado por dimensión: Beneficios económicos*

		Total, Desacuerdo	Desacuerdo	Indeciso	Acuerdo	Total, Acuerdo
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.	9	7	2	8	4
5	Me siento mal con lo que gano	5	10	4	9	2
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	7	4	7	11	1
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	1	2	10	12	5
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	0	1	4	12	13
22	Me gusta el trabajo que realizo.	0	2	3	12	13
Total		12%	14%	17%	36%	21%

Interpretación:

En la tabla 35 se puede evidenciar que en la dimensión de Beneficios Económicos el 36% está de Acuerdo, el 21% está en Total Acuerdo, el 17% se encuentra indeciso, el 14% está en Desacuerdo y el 12% está en Total Desacuerdo, siendo estas respuestas para enfocarnos en la mejora del sueldo para que se sientan reconocidos y sientan que se está valorando su trabajo de cada uno.

Tabla 36*Resumen de las dimensiones evaluadas en la escala de la satisfacción laboral de SPC*

	Dimensiones	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Promedio	Satisfecho	Muy Satisfecho	TOTAL
1	Significación de tareas	0%	5%	7%	47%	40%	100%
2	Condiciones de trabajo	8%	13%	21%	41%	16%	100%
3	Reconocimiento personal y/o social	15%	15%	19%	36%	15%	100%
4	Beneficios económicos	12%	14%	17%	36%	21%	100%

Interpretación

En la tabla 36 se evidencia a manera de resumen en la dimensión de significancia de tarea el 47% está satisfecho, el 40% está muy satisfecho, el 7% en promedio, el 5% insatisfecho y el 0% muy insatisfecho. En la segunda dimensión de condiciones de trabajo el 41% está satisfecho, el 21% está en promedio, el 16% está muy satisfecho, el 13% está insatisfecho y el 8% muy insatisfecho. En la tercera dimensión de renacimiento personal y/o social el 36% está en promedio beneficios económicos el 31% están insatisfechos, el 21% están satisfecho, el 19% están en promedio, el 15% están muy satisfechos, el 15% están insatisfechos y el 15% están muy insatisfechos.

Tabla 37

Fiabilidad la encuesta de la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC

Estadística de Fiabilidad	
Alpha de Cronbach	N° de elementos
0.773	27

Nota: se aplicó el Alpha de Cronbach para medir la confiabilidad del instrumento

Resultados de las medidas descriptivas de la satisfacción laboral

Tabla 38

Medidas descriptivas de la satisfacción Laboral según dimensiones

Dimensiones	Media
Significación de tareas	4.22
Condiciones de trabajo	3.45
Reconocimiento personal y/o social	3.20
Beneficios económicos	3.39
TOTAL	3.58

En la dimensión de significancia de tarea fue la mejor calificada ya que obtuvo un promedio de 4.22 en una escala de 1 al 5, alcanzando un nivel óptimo es decir que la mayoría se encuentran satisfechos y muy satisfechos en esta dimensión, seguida de la dimensión de condiciones de trabajo con un promedio de 3.45 quedando como aprobada con algunas fallas que debemos mejorar para que el porcentaje de operarios pasen a un grupo satisfactorio, en tercer lugar se encuentra la dimensión de beneficios económicos con una puntuación de 3.39 siendo mayor al promedio, pero tenemos operarios que no sienten el reconocimiento de sus pagos con respecto al trabajo que realizan. Por último, está la dimensión del reconocimiento personal y/o social con una puntuación promedio de 3.20 siendo este el de menor puntaje, por el cual se necesita reforzar con capacitaciones, relación con los jefes, integración con los compañeros de trabajo, integración con los jefes inmediatos.

3.2 Modelos de Solución Propuesto

3.2.1 Plan de mejora de la satisfacción laboral.

Introducción.

El propósito principal de proponer este plan de mejora es superar los puntos críticos de los niveles de satisfacción laboral obtenidos en cada dimensión evaluada mediante una la escala de la satisfacción laboral de SPC, se propuso estrategias que faciliten resolver los problemas detectados a través del resultado de la encuesta, es decir los que inciden en la satisfacción laboral de los operarios de pintura de la empresa Kapac Servicios Generales, se tiene como dimensiones a las condiciones de trabajo, los beneficios económicos, reconocimientos personales y/o sociales y la significación de tareas.

Para el desarrollo del plan se ha revisado teorías y diferentes bibliografías de la satisfacción laboral y en base a ello se han desarrollado diferentes estrategias para cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral.

La propuesta son acciones y estrategias que se llevaron a cabo en conjunto con los jefes inmediatos como capataz, jefe de producción y gerente de operaciones para lograr los objetivos planteados de la empresa.

Es necesario un Plan de Mejora que permita crear escenarios favorables tanto como para los colaboradores y así como para la empresa.

Justificación.

La satisfacción laboral es un factor fundamental, que contribuye al cumplimiento de objetivos, por lo que es muy importante mejorarlo, mantenerlo y se sostenga a largo plazo.

El éxito de una organización es lograr una alta satisfacción laboral, en donde sus trabajadores se sientan motivados, se les considere al momento de tomar decisiones y que se sienta en confianza de comunicarse con sus líderes.

El diagnóstico de la satisfacción laboral en el área de producción de la empresa KAPAC servicios generales, evidencia falencias notorias en las dimensiones de la satisfacción laboral, siendo estas las causas de un déficit en la satisfacción laboral, por ello es necesario proponer un Plan de Mejora, que permita crear escenarios favorables tanto como para los trabajadores como para la empresa.

Alcances.

El plan de mejora es para el área de producción, dirigidos para los operarios de pintura.

Objetivos.

General

- Mejorar el nivel de la satisfacción laboral de los operarios de pintura de kapac servicios generales a base de los resultados obtenidos mediante la herramienta utilizada.

Específicos

- Mejorar la significación de tarea de los operarios de pintura de la empresa kapac servicios generales
- Mejorar las condiciones de trabajo de los operarios de pintura de la empresa kapac servicios generales
- Mejorar el reconocimiento personal y/o social de los operarios de pintura de la empresa kapac servicios generales
- Mejorar los beneficios económicos de los operarios de pintura de la empresa kapac servicios generales

3.2.2 Bases de la Mejora de la Satisfacción Laboral Basado en el Modelo Motivacional de Herzberg.

Tabla 39

Dimensiones según la Teoría Motivacional de Herzberg

Dimensiones	Clasificación según teoría motivacional
1 Significación de tareas	Intrínseco
2 Reconocimiento personal y/o social	
3 Beneficios económicos	Extrínseco
4 Condiciones de trabajo	

Nota. Adaptado de la “escala de la Satisfacción Laboral (SL-SPC), de S. Palma, 2005

En la teoría motivacional de Frederick Herzberg, enfocado en dos factores denominado motivacional (intrínseco)-Higiene(extrínseco). Herzberg estuvo muy interesado en la motivación y la satisfacción laboral de las personas, llevando a cabo una investigación que consistía en preguntarle a un grupo de personas sobre sus buenas y malas experiencias en el trabajo. Obteniendo como respuestas que las experiencias buenas eran respondidas de manera muy diferente a las experiencias malas.

basado en las estas repuestas que categoriza dos factores una de satisfacción y otra de insatisfacción, el reconocimiento, el desempeño, el estatus laboral, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento están bajo los motivadores y satisficentes. En cambio, el factor higiene consiste en el salario, condiciones de trabajo, el lugar físico de trabajo.

La importancia de la satisfacción laboral a partir del enfoque que denotan los investigadores radica en el comportamiento del trabajador ya que no es un resultado de los factores de las organizaciones, sino que depende de las percepciones que tengan de los mismos, es decir que depende en buena medida de las actividades y de otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa y con las personas que la componen.

Interpretación de Modelo Motivación-Higiene.

Como en toda teoría han sido objeto de críticas y aceptación por partes de analistas en el tiempo. Sin embargo, el principal aporte que revoluciono la manera tradicional de pensar y actuar con los modelos ya existentes, que solo eran concentrados en el factor extrínseco con resultados muy ambiguos y no claros. La gran diferencia que hizo Herzberg fue demostrar que existe otro factor muy importante que necesitaba desarrollarse para encontrar la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa.

Lo que busca una empresa en estos tiempos es obtener el mayor rendimiento y productividad para ellos se tiene que buscar eliminar las cosas que les molestas y las que quejas que presentan los trabajadores dentro de una empresa.

La satisfacción con el trabajo tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización (Fuentes, 2012, p. 15).

Estrategias de Mejora Dimensionada Según el Factor de la Motivación.

a.- Dimensión: significación de tareas

- Practicar la promoción de retroalimentación de desempeño
- Proponer retos con el avance del trabajo
- Libertad de trabajo

b.- Dimensión: reconocimiento personal y/o social

- Capacitación constante
- Premiación mensual
- Incentivo de momentos de recreación en conjunto
- Retroalimentación de liderazgo hacia los jefes
- Capacitación a jefes

Estrategias de Mejora Dimensionada Según el Factor de la Higiene.

c.- Dimensión: condiciones de trabajo

- Espacio físico ordenado y limpio
- Proporcionar instalaciones seguras en las áreas a trabajar
- Ubicación estratégica de materiales y herramientas
- Implementación de un área de mantenimiento de equipos y herramientas

d.- Dimensión: beneficios económicos

- Incremento del monto salarial por antigüedad y experiencia
- estabilidad laboral

3.2.3 Programa de Capacitaciones

Se llevo a cabo el programa de capacitaciones para mejorar el conocimiento de cada operario de pintura.

a) Trabajos de altura

- Decreto 1168 Aislamiento Selectivo, Distanciamiento Individual responsable
- Seguridad Eléctrica NFPA 70E
Aprende todo sobre seguridad eléctrica bajo el estándar americano NFPA 70E para reducir riesgos y accidentes al realizar trabajos en tableros o equipos eléctricos.
- Seguridad e Higiene
- Peligros y riesgos asociados a trabajos en altura
- Causas de caída en altura: actos y condiciones inseguras
- Medidas de seguridad a adoptar para trabajos en altura
- Medios auxiliares en andamios colgantes
- Arnéses de cuerpo completo: selección y supervisión
- Equipos complementarios y elementos de conexión
- Líneas de vida y puntos de anclaje
- Acciones para una supervisión efectiva
- Permiso de trabajo. Análisis de Trabajo Seguro (ATS)
- Plan de rescate

Tabla 40

Diagrama de Gantt // Trabajos en Altura

TEMAS	FECHA	NOVIEMBRE														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Decreto 1168 Aislamiento Selectivo, Distanciamiento Individual responsable		■														
Seguridad Eléctrica			■													
Seguridad e Higiene				■												
Peligros y riesgos asociados a trabajos en altura					■											
Causas de caída en altura: actos y condiciones inseguras						■										
Medidas de seguridad a adoptar para trabajos en altura							■									
Medios auxiliares en andamios colgantes								■								
Arneses de cuerpo completo: selección y supervisión									■							
Equipos complementarios y elementos de conexión										■						
Líneas de vida y puntos de anclaje											■					
Acciones para una supervisión efectiva												■				
Permiso de trabajo. Análisis de Trabajo Seguro (ATS)													■			
Plan de rescate																■

Nota: Elaboración Propia

b) Máquina de poder

- Referencia Legal y Normativa
- Riesgos con Herramientas Manuales y de Poder
- Causas de Accidente
- Selección de la herramienta correcta para el trabajo a realizar
- Medidas Preventivas: Adiestramiento y Utilización, Control y Almacenamiento, Protecciones Personales.
- Operación Segura de Herramientas de poder
- Extensiones Eléctricas
- Limpieza del equipo

Tabla 41

Diagrama de Gantt / Máquinas de poder

TEMAS	NOVIEMBRE									
	16	17	18	19	20	21	22	23	24	
Referencia Legal y Normativa	■									
Riesgos con Herramientas Manuales y de Poder		■								
Causas de Accidente			■							
Selección de la herramienta correcta para el trabajo a realizar				■						
Medidas Preventivas: Adiestramiento y Utilización, Control y Almacenamiento, Protecciones Personales.					■					
Operación Segura de Herramientas de poder							■			
Extensiones Eléctricas								■		
Limpieza del equipo									■	

Nota: Elaboración Propia

c) Materiales

- Seguridad e Higiene
- Desechos de productos químicos
- Hoja MSDS
- Fichas técnicas de cada material
- Mejora forma de almacenar el material
- Desechos de productos químicos

Tabla 42

Diagrama de Gantt/ Materiales

TEMAS	NOVIEMBRE					
	25	26	27	28	29	30
Seguridad e Higiene	■					
Desechos de productos químicos		■				
Hoja MSDS			■			
Fichas técnicas de cada material					■	
Desechos de productos químicos						■

Nota: Elaboración Propia

Aplicación de Mejora de Significancia de Tarea.

Tabla 43

Estrategias de mejora de Significación de tarea

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	IMPLEMENTACIÓN	TEMPORALIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE
Mejorar la Significación de Tareas	Practicar retroalimentación del desempeño	Hacer evaluaciones semanales de las actividades que realizan para identificar en que parte del proceso necesita mejorar el operario de pintura	Programa de reuniones semanales y hacer la retroalimentación	Corto Plazo	operarios indentificados con su trabajo	administradora de obra
	Proponer restos con el avance de trabajo	Designar areas especificas para cada operario de pintura y hacer el seguimiento mediante un formato donde se designa el nombre.	designación area por cantidad total			Capataz
	Libertad de trabajo	Participación del operario de pintura en la charla diaria con un aporte en mejora del proceso de trabajo	crear una lista con los aportes de cada operario			administradora de obra

Aplicación de Mejora del Reconocimiento Personal y/o Social.

Tabla 44

Estrategias de mejora del Reconocimiento personal y/o Social

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	IMPLEMENTACIÓN	TEMPORALIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE
Mejorar el Reconocimiento Personal y/o Social	Capacitación constante	Se realiza capacitación de trabajos en altura con andamios colgantes electricos	Capacitación de trabajos de altura con andamios colgantes electricos	Corto Plazo	operarios mejor capacitado	Personal externo
		Se realiza capacitación de máquinas de poder electricas(batidoras, máquina lijadoras electrica y amoladoras)	Capacitación de maquinas de poder electricas			
		Se realiza capacitación con los proveedores para el manejo del material que se utiliza.	Capacitación por cada proveedor de material			
	Premiación mensual	Se entrega un premio por ser el trabajador del mes, adicional se entrega un diploma de reconocimiento	Premiación al mejor trabajador	Corto Plazo	operarios motivados	gerencia de operaciones
	Incentivo de momentos de recreación en conjunto	Propuesta actividades sociales, recreativas, fuera de los horarios de oficina	Realización de actividades sociales recreativas en el aniversario de la empresa y Navidad.	Largo Plazo	operarios motivados	gerencia de operaciones
	Capacitación a jefes	Capacitación que se realizara cada quincena en oficina central, sera impartida por los jefes inmediatos	Reunión de capataces en oficina central	Corto Plazo	operarios mejor dirigidos	gerencia de operaciones

Aplicación de Mejora de las Condiciones de Trabajo.

Tabla 45

Estrategias de mejora de las Condiciones de Trabajo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	IMPLEMENTACIÓN	TEMPORALIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE
Mejorar las condiciones de trabajo	Espacio físico ordenado y limpio	Hacer el seguimiento a los operarios de mantener las áreas trabajadas limpias y ordenadas	Orden y limpieza del area de trabajo	Corto Plazo	operarios comodos	Capataz
	Proporcionar instalaciones seguras en las áreas a trabajar	Revisiones y identificación de los peligros del área antes de entregar al operario	Liberacion de area antes del trabajo de pintura	Corto Plazo	operarios seguros	Capataz
	Ubicación estratégica de materiales y herramientas	Se realiza la repartición de material por piso y cantidades aproximadas, se le habilita escaleras, caballetes y tablonés por cada operario	Distribución de materiales y herramientas	Corto Plazo	operarios eficaces	Capataz
	implementación de un área de mantenimiento de equipos y herramientas	Se realiza la revisión de los equipos de poder en la obra con la asistencia del tecnico electrico	Area de mantenimiento de equipos	Corto Plazo	operarios eficaces	Colaboradores que se sienten seguros

Aplicación de Mejora de Beneficios Económicos.

Tabla 46

Estrategias de mejora de Beneficios Económicos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	IMPLEMENTACIÓN	TEMPORALIDAD	INDICADOR	RESPONSABLE
Mejorar Beneficios Economicos	Incremento del monto salarial por antigüedad y experiencia	Se realiza una evaluación de los pagos para los operarios con 5 años de experiencia y con mayor tiempo de permanencia en la empresa	Incremento salarial del operario de pintura	Corto Plazo	Operarios mejor reconocidos	gerencia de operaciones
	estabilidades laborales	se evalua el tiempo que tienen laborando en la empresa para hacer un contrato largo con el operario	Creacion de contratos laborales	Corto Plazo	Operarios indentificados con la empresa	gerencia de operaciones

Recursos utilizados en la implementación de las mejoras.

Tabla 47

Resumen de gastos de recursos para llevar a cabo en las mejoras

IMPLEMENTACIÓN	MATERIALES	PRESUPUESTO
Entrega de procedimiento impreso con una mica y desarrollar la difusión de est.	Impresiones de folletos	S/ 180.00
Capacitación trimestral de trabajos de altura con andamios colgantes eléctricos	sky encargado de capacitación	S/ 900.00
Premiación al mejor trabajador	olla arrocera, parlante, set parrillero, licuadora	S/ 370.00
Realización de actividades sociales recreativas en el aniversario de la empresa y Navidad.	alquiler de área deportiva, reparto de comida	S/ 1,200.00
Área de mantenimiento de equipos y herramientas	Un porcentaje del sueldo del técnico	S/ 1,600.00
TOTAL		S/ 3,700.00

3.2.4 Análisis de su contribución Profesional.

Al integrarme a esta empresa era el comienzo para mi carrera, no tenía experiencia, aprendí poco a poco y en estos 4 años trabajando descubrí mi interés de preocuparme en resolver los molestares que se presentan en el personal de pintura se busca dar soluciones de manera eficaz y eficiente, eliminar los obstáculos que no permiten laboral al personal, ganar la confianza de cada uno de ellos al demostrarle que me preocupo por resolver las situaciones difíciles que se presentan día a día en las obra de construcción. Creación de un cronograma de avance para llevar en orden y con tiempos, desarrollo capacitación del procedimiento de trabajo. Herzberg hace mención que una persona necesita lo motivacional e higiénico para desempeñarse de la mejor manera en su área de trabajo, encontraremos personal en la zona de insatisfacción, para esto se implementa el plan de mejora para llevar poco a poco al área de no satisfacción y con el tiempo llegar a tener operarios de pintura satisfechos con su trabajo como resulta de esta satisfacción será mayor rendimiento.

3.3 Resultados

Al tener el resultado promedio de 3.58 del nivel de satisfacción laboral a nivel general de los promedio en las cuatro dimensiones, siendo esto un resultado de satisfacción laboral intermedio con aproximación al nivel satisfactorio, en las dimensiones sus resultados fueron de la siguiente manera: en la dimensión de significación de tarea obtuvo un promedio de 4.22, en beneficio económicos arrojando un promedio de 3.39, en las condiciones de trabajo un promedio de 3.45 y en el reconocimiento personal y/o social con 3.20 de promedio siendo esta dimensión con menor puntuación, en general las tres dimensiones esta aproximadas a al nivel de satisfacción lo cual se busca mejorar la media general llegando hasta el nivel satisfactorio. Por esta razón se buscó implementar el plan de mejora y que traer consigo los siguientes beneficios para la empresa.

a.- Dimensión: significación de tareas

- Trabajos bien realizados
- Menor absentismo
- Mayor lealtad de los trabajadores que conduce a un mayor compromiso.

b.- Dimensión: reconocimiento personal y/o social

- Personal motivado, realizan mejor su trabajo.
- Personal identifica con la empresa
- Mejor comunicación
- Mayor confianza

c.- Dimensión: condiciones de trabajo

- Trabajos entregados en menor tiempo
- Disminuye los tiempos muertos
- Mayor productividad

d.- Dimensión: beneficios económicos

- Trabajadores incentivados por pagos equitativos

- Menor rotación de personal se siente estable y recompensados por lo que ya deciden quedar en la empresa.

En resumen se busca es menor inasistencia del operario de pintura al en los últimos meses, reducir la cantidad del personal debido a que las mejoras han ayuden a que el personal antiguo resulte con mayor rendimiento en el trabajo, por lo tanto se necesitará de menos personal para realizar la misma cantidad de trabajo que anteriormente se realizaba, se ha reducido el tiempo de entrega de los trabajos en un gran medida debido a la implementación y seguimiento del plan de mejora, eliminando las restricciones que se presenta en campo y no perjudicar el avance del trabajo de operario de pintura.

CONCLUSIONES

- Se diseñó un plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pinturas en la empresa KAPAC Servicios generales S.R.L. que servirá para mejorar el promedio de 3.58 obtenido durante la investigación sobre la satisfacción laboral.
- Se logró describir las dimensiones de la satisfacción laboral de los operarios de pintura en la empresa KAPAC Servicios generales S.R.L. de la siguiente manera: en la significancia de tareas los operarios de pintura se sienten identificados con el trabajo que realizan, así como también hay operarios que no se sienten identificados con su trabajo dentro de la empresa. En condiciones de trabajo los operarios de pintura manifiestan que no están satisfechos con el área física donde laboran, algunos sienten que no cuentan con la distribución de los ambientes indicados. En los beneficios económicos los operarios de pintura sienten que el sueldo que reciben es muy bajo para la labor que realizan. En el reconocimiento personal y/o social los operarios de pintura sienten que no hay buen trato por parte de la empresa y jefe inmediatos, prefieren tomar distancia con las personas que trabajan, las tareas que realizan las perciben como algo sin importancia.
- Se determinó el nivel de la satisfacción laboral según las dimensiones empezando por la significancia de tarea con promedio de 4.22 en una escala de 1 al 5, alcanzando un nivel óptimo de satisfecho. En condiciones de trabajo con un promedio de 3.45 quedando como el más próximo al nivel de satisfecho, en beneficios económicos con una puntuación de 3.39 aproximándose al nivel satisfactorio. Por último, el reconocimiento personal y/o social con una puntuación de 3.20 siendo el promedio más bajo de todos.
- Se establecieron estrategias en la dimensión de significancia de tareas basadas en proponer retos con el avance de trabajo, la retroalimentación del desempeño y libertad de trabajo. En condiciones de trabajo se establece el espacio físico ordenado y limpio, proporcionar instalaciones seguras en las áreas a trabajar, ubicación estratégica de materiales y herramientas, implementación de área de mantenimiento de equipos. En reconocimiento personal y/o social se establece la capacitación constante, premiación

mensual, incentivos de momentos de recreación en conjunto, retroalimentación de liderazgo y capacitación hacia los jefes. Por último, en los beneficios económicos se establece el incremento del monto salarial por antigüedad y experiencia. Asimismo, una estabilidad laboral que hagan sentir valorado y recompensado a los operarios de pintura.

RECOMENDACIONES

- Al gerente de operaciones se le recomienda implementar el Plan de mejora para la satisfacción laboral de los operarios de pintura de la empresa Kapac Servicios Generales para incrementar el nivel intermedio en el que se encuentra la satisfacción laboral en esta empresa así tener personal con mayor rendimiento para llegar a lograr los objetivos de la empresa.
- Al gerente de las operaciones se recomienda mejorar los desacuerdos que manifestaron en la dimensión de significancia de tarea, en las condiciones de trabajo, en el reconocimiento personal y/o social y en los beneficios económicos con la finalidad de variar y mejorar el estado de satisfacción laboral el que se encuentra los trabajadores.
- Al área de recursos humanos se le recomienda determinar los niveles de satisfacción laboral en cada una de las dimensiones cada cierto tiempo y verificar la tendencia positiva del nivel de satisfacción, no dejar que disminuya porque las cuatro dimensiones se relacionan directamente para poder alcanzar la satisfacción laboral del operario pintor.
- Al gerente de operaciones se le recomienda aplicar las estrategias propuestas en el plan de mejora por cada dimensión obteniendo, en la significación de tarea se obtuvieron trabajos bien realizados, menor absentismo, mayor lealtad de los trabajadores que conduce a mayor compromiso. En las condiciones de trabajo mejoraría en la entrega de trabajo en menor tiempo, disminuyó tiempos muertos, mayor productividad. En el reconocimiento personal y/o social se obtiene personal motivados, trabajadores identificados con la empresa, mejor comunicación, mayor confianza, y por último en los beneficios económicos disponer de trabajadores especializados y motivos por tener pagos equitativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Arismendiz, J. (2019). *Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en Agroindustrial San Pedro SAC en la ciudad de Tarapoto 2019*. Tesis de licenciatura, Univeridad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Bastidas, I., & Albarracin, V. (2020). *Satisfaccion laboral y desempeño de los empleados de la empresa "Llermat súper pollo"*. Tesis para el Titulo de Ingenieros Comerciales, Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador.
- Cabrera, s. (2018). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Colaboradores de una Institucion Publica Peruana*. Univerdidad ESAN, Lima.
- Calderon, A. (2016). *Nivel de satisfacción laboral que poseen los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de huehuetenago*. Tesis de licenciatura, Universidad Rafael Landivar, Guatemala.
- Carranza, S. (2020). *Nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del área de producción de una ladrillera con sede en Lambayeque*. Tesis de licenciatura, Chiclayo.
- Chang, E. (2017). *Estrategias de satisfaccion laboral en las pymes del sector textil-confeccion de barranquilla*. Tesis de maestria, Universidad de la Costa CUC, Barranquilla.
- Chiavenato, I. (1994). *Administracion de Recurso Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (1991). *Administracion de Personal*. México: Mc Graw Hill.
- Gahona, D. (2020). *locus de control y satisfacción laboral en el personal de tropa de la brigada de la infantería N.º 7 Loja, periodo 2019*. Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Loja, Ecuador.

- Gamboa, J. (2010). Satisfacción Laboral: Descripción teóricas de sus determinantes. *Revista Psicología Científica*. Obtenido de <https://www.psicologiaincientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes>
- Morante, j., & Perleche, M. (2018). *Satisfacción laboral en la fábrica de calzados "Cindy" E.I.R. L, en la ciudad de Trujillo, 2018*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Ovkaric, R. (2020). *satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa leoncito, Lambayeque. 2020*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.
- Palma, S. (2005). *Escala de satisfacción laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora Cartolan EIRL.
- Robbins, S. (1996). *Fundamentos de Administración*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Ronald, A., Sara, L., Meza, A., & Saenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Salazar, P. (2018). *Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana*. Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar, Ecuador.
- Stonner, J., & Freeman, E. (1994). *Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Uriarte, H., & Bautista, h. (2019). *Nivel de satisfacción laboral en el personal de un programa nacional de alimentación escolar-jaen-cajamarca*. Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

ANEXOS N°1

ENCUESTA N°1

Apellido, Nombre:..... Sexo: Masculino Femenino

Área: Categoría:

Fecha:.....

La presente encuesta es para determinar la satisfacción laboral en la empresa Kapac Servicios Generales. Cabe mencionar que esta investigación tendrá fines estrictamente académicos. Marca con una X la respuesta con la que estás de acuerdo en una escala del 1 al 5, se te pide no dejes ninguna pregunta sin calificar.

No hay respuesta buena ni mala ya que todas son opiniones.

Edad: a) De 18 a 25 años b) De 26 a 35 años c) De 36 a 45 años d) De 46 a 55 años e) De 56 años a más

Hijos: a) si b) no

TA: TOTAL DE ACUERDO **A:** ACUERDO **I:** INDECISO **D:** DESACUERDO **TD:** TOTAL DESACUERDO

		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano					
6	Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".					
7	Me siento útil con la labor que realizo.					
8	El ambiente donde trabajo es confortable.					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

ANEXOS N°2

ID	DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS						PREGUNTAS SL-SPC																											
	Nº	Nombres y Apellidos	Sexo	Edad	Ocupación (Puesto)	Tipo de empresa	Fecha de evaluación	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	Juan Carlos Ogosi Cusicahua	Masculino	36	Operario	Privado	7/07/2021	3	2	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	2	4	3	4	5	4	2	3	4	4	3	3	4	4	3	
2	Piero Flores Ogosi	Masculino	20	Operario	Privado	8/07/2021	3	4	3	4	4	3	4	3	1	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	2	3	3	4	3	3	
3	Jhony Trigos Solsol	Masculino	38	Operario	Privado	9/07/2021	5	1	2	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	3	5	2	3	5	5	2	3
4	German Arevalo Hurtado	Masculino	40	Operario	Privado	10/07/2021	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	3	5	5	5	5	5	
5	Jose Ogosi Cusicahua	Masculino	23	Operario	Privado	12/07/2021	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	1	5	5	4	4	4	5	4	3	4	3	3	4	5	4	4	4	
6	Jorge Huertas Diaz	Masculino	37	Operario	Privado	12/07/2021	4	1	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	2	2	5	5	4
7	Victor Villanueva Urbina	Masculino	28	Operario	Privado	13/07/2021	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4
8	Nilo Ventura Sotelo	Masculino	60	Operario	Privado	14/07/2021	4	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	2	4	4	5	4	5	4	5	5
9	Angel Flores Mariños	Masculino	36	Operario	Privado	15/07/2021	5	3	5	5	2	3	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5	5	5	4	1	4	5	5	4	4	5	5	5
10	Wilfrido Huamani Cordova	Masculino	32	Operario	Privado	16/07/2021	5	1	5	5	2	1	5	5	4	3	1	5	1	5	4	5	5	5	5	1	4	5	5	4	1	5	5	5
11	Gean Pool Huancaya Navarro	Masculino	25	Operario	Privado	17/07/2021	5	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	
12	Julinho Ortiz Villanueva	Masculino	28	Operario	Privado	19/07/2021	5	1	4	5	1	3	5	4	1	1	3	5	1	4	4	5	5	5	1	3	2	5	4	1	4	5	5	
13	Willian Arevalo Hurtado	Masculino	27	Operario	Privado	19/07/2021	1	2	2	5	4	4	5	4	4	5	5	5	1	5	4	5	5	5	1	4	2	5	4	5	5	5	3	
14	Juan Luis Marquez Sucso	Masculino	48	Operario	Privado	20/07/2021	4	1	4	4	1	4	5	3	2	3	3	5	4	4	2	3	5	4	3	2	3	3	2	2	4	3	4	
15	Jorge Tecse Marquez	Masculino	49	Operario	Privado	21/07/2021	3	1	5	5	1	3	5	4	1	3	5	5	4	4	2	5	5	5	1	4	5	5	4	2	5	5	3	
16	Javier Andrade Castañeda	Masculino	27	Operario	Privado	22/07/2021	5	2	5	5	2	4	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	1	4	5	5	4	5	5	5	
17	Gramsi Ostos Garcia	Masculino	28	Operario	Privado	23/07/2021	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	
18	Alberto Cerdan Verastegui	Masculino	38	Operario	Privado	24/07/2021	3	5	4	4	3	3	4	3	3	3	2	5	3	4	3	3	5	3	2	4	2	4	4	3	3	4	3	
19	Jose Oriando Paez	Masculino	40	Operario	Privado	26/07/2021	5	4	5	5	2	5	5	4	4	5	1	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	
20	Jesus Arevalo Hurtado	Masculino	27	Operario	Privado	26/07/2021	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	2	5	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
21	Abel Callirgos Percheira	Masculino	28	Operario	Privado	26/07/2021	5	2	5	5	2	4	5	4	3	4	3	5	4	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	
22	Victor Pereyra Huaman	Masculino	38	Operario	Privado	2/08/2021	2	5	2	2	2	4	4	3	3	4	4	5	5	2	1	2	5	4	2	2	1	4	2	1	4	4	3	
23	Gean Nonato Carhuavilca	Masculino	30	Operario	Privado	3/08/2021	4	1	4	4	2	4	5	4	1	3	2	5	3	5	4	4	5	5	2	4	5	4	3	2	5	4	4	
24	Yerlado Paez Bruno	Masculino	23	Operario	Privado	4/08/2021	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	3	5	5	4	3	5	5	4	
25	Heman Narvez Sotillo	Masculino	32	Operario	Privado	5/08/2021	5	4	4	4	4	2	4	5	2	3	1	5	2	4	5	4	5	4	1	4	4	5	5	4	4	4	4	
26	Ever Vallejos Canchari	Masculino	24	Operario	Privado	6/08/2021	2	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	5	1	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	
27	Jhon Marujo Salas	Masculino	25	Operario	Privado	7/08/2021	4	1	5	5	2	4	5	4	2	3	1	5	4	5	3	5	5	5	1	3	4	5	3	3	5	5	3	
28	Jose Quiroz Guerreo	Masculino	29	Operario	Privado	9/08/2021	4	5	4	4	1	5	4	3	1	4	3	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	
29	Juan Carlos Marquez Sucso	Masculino	49	Operario	Privado	9/08/2021	4	1	4	4	1	4	4	1	1	4	3	5	4	4	2	3	5	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	
30	Pierre Zevallos Marquez	Masculino	24	Operario	Privado	10/08/2021	2	2	2	4	2	4	4	3	1	2	3	5	4	4	2	3	5	4	2	3	3	4	4	2	4	4	4	

ANEXOS N°3

