



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

TEMA:

Análisis de la satisfacción laboral y la calidad de servicio de una empresa del sector de mantenimiento de jardines en la ciudad de Guayaquil: Caso Compañía CIAMAN S.A.

AUTORA:

Ing. Martillo Soria, Jacqueline Andrea

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TUTOR:

Ing. Jácome Ortega, Xavier Omar, PhD.

**Guayaquil, Ecuador
2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera, Jacqueline Andrea Martillo Soria**, como requerimiento parcial para la obtención del **Grado Académico de Maestría en Administración de Empresas**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Xavier Omar Jácome Ortega, PhD.

REVISORA

Ing. Elsie Zerda Barreno MAE

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Eco. María del Carmen Lapo

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Jacqueline Andrea Martillo Soria

DECLARO QUE:

El Proyecto de Investigación **Análisis de la satisfacción laboral y la calidad de servicio de una empresa del sector de mantenimiento de jardines en la ciudad de Guayaquil: Caso Compañía CIAMAN S.A.** previa a la obtención del **Grado Académico de Maestría en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada con base en una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2018

LA AUTORA

Ing. Martillo Soria, Jacqueline Andrea



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Jacqueline Andrea Martillo Soria

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, **la publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Maestría en Administración de Empresas** titulada: **Análisis de la satisfacción laboral y la calidad de servicio de una empresa del sector de mantenimiento de jardines en la ciudad de Guayaquil: Caso Compañía CIAMAN S.A.** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 26 del mes de febrero del año 2018

LA AUTORA:

Ing. Martillo Soria, Jacqueline Andrea

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de seguir con mis metas y darme la fuerza para seguir avanzando en mi vida profesional.

A mi padre y mi madre por su amor incondicional, por su apoyo emocional y económico que siempre nos han brindado.

A mi hermana Cristina, mi compañera de banca en esta meta conjunta que hemos emprendido, siendo una mano amiga cada vez que lo necesite.

A mi tutor PhD. Omar Jácome, que me ha sabido guiar durante esta etapa de desarrollo de la investigación dándome los mejores consejos para seguir en esta investigación.

Ing. Jacqueline Andrea Martillo Soria

DEDICATORIA

A Dios, nuestro origen de amor total, fe constante y dador de sabiduría.

A mi madre y a mi padre mi fuente de fortaleza, de amor y paciencia, en este camino
de crecimiento.

A mis mejores amigos de vida, mis hermanos Cristina, Cecilia y José por ser siempre
un motor y soporte de vida.

A los mejores regalos que me ha podido dar Dios, mis bellos sobrinos Angelito,
Doménica y Mateito.

Ing. Jacqueline Andrea Martillo Soria

ÍNDICES

Índices	VII
Resumen	XII
Abstract	XIV
Introducción	1
Antecedentes	4
Planteamiento de la Investigación.....	6
Objeto de Estudio	6
Campo de acción	6
Planteamiento del Problema.....	6
Formulación del problema	7
Justificación.....	7
Objetivos de la investigación	9
Objetivo General	9
Objetivo Específico	9
Preguntas de Investigación.....	9
Hipótesis.....	10
Calidad del servicio	16
Satisfacción del empleado y calidad del servicio.....	18
Marco Conceptual	19
Atención al cliente.....	19
Cliente	20
Clima Organizacional.....	20
Compensaciones.....	20
Filosofía.....	21

Incentivos	21
Organización	22
Procedimientos	22
Sueldos	22
Servicio	22
Misión	23
Visión	23
Valores	23
Marco Legal	24
Capítulo 2. Marco Referencial	26
Satisfacción Laboral	26
Calidad de vida laboral.....	30
La Empresa.....	34
Misión	34
Visión	35
Descripción del Servicio	37
Portafolio de los Servicios que se ofrecen:	37
Funciones Generales:	38
Capítulo 3. Marco Metodológico y Resultados.....	40
Variables de la Investigación	40
Instrumento de investigación	40
Operacionalización de las Variables	41
Alcance de la Investigación	43
Tipo de Estudio	43
Método de Estudio	44

Técnicas de Recopilación de Información	44
Procedimiento del Estudio	44
Población y Muestra.....	45
Análisis de Resultados	45
Satisfacción Laboral.....	46
Calidad de Servicio	59
Análisis de la Satisfacción Laboral y la Calidad de Servicio.....	67
Estrategias de intervención	71
Conclusiones	78
Recomendaciones.....	81
Referencias	82
Apéndices.....	88
Apéndice A: Encuesta de Satisfacción del Cliente	88
Apéndice B: Encuesta de Satisfacción Laboral	90

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teoría de Herzberg.....	13
Tabla 2. Operacionalización de la Matriz de Variable Dependiente	41
Tabla 3. Operacionalización de la Matriz de Variables Independientes	42
Tabla 4. Estadísticos Descriptivos	48
Tabla 5. Frecuencias de: Pienso dejar esta organización tan pronto sea posible	49
Tabla 6. Frecuencias de: Tengo perfectamente claro cómo hacer mi trabajo	50
Tabla 7. Frecuencias de: Siento mucho compromiso personal con mi trabajo	50
Tabla 8. Frecuencias de: Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial	51
Tabla 9. Frecuencias de: Me siento muy útil en mi trabajo	52
Tabla 10. Frecuencias de: Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización	53
Tabla 11. Frecuencias de: Esta organización significa, personalmente, mucho para mí..	54
Tabla 12. Frecuencias de: Moralmente le debo mucho a esta organización	55
Tabla 13 Esta organización me ha preparado, mediante la capacitación, para hacer muy bien mi trabajo.	56
Tabla 14. Satisfacción laboral por Género empleados de Ciaman S.A.	57
Tabla 15. Satisfacción laboral por Género y Estado Civil de empleados de Ciaman S.A.....	57
Tabla 16. Análisis de varianza de satisfaccion laboral	58
Tabla 17. Regresión de satisfaccion laboral CIAMAN S.A.	59
Tabla 18. Frecuencia: La empresa realiza la labor esperada con seguridad y correctamente	61
Tabla 19. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios	62

Tabla 20. El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar..	62
Tabla 21. Frecuencia: El horario de atención asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita.....	63
Tabla 22. Frecuencia: La empresa recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios	64
Tabla 23: El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.....	64
Tabla 24. Frecuencias: El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo.....	65
Tabla 25 Frecuencias: La empresa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios	66
Tabla 26. Frecuencias: Se han solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas.....	66
Tabla 27. Frecuencias: He observado mejoras en el funcionamiento general de la labor de la empresa.....	67
Tabla 28. Estadísticas de la Regresión de Calidad se Servicio	68
Tabla 29. Análisis de Varianza	69
Tabla 30. Regresión de Calidad de Servicio	69
Tabla 31 Presupuesto de implementación de estrategias	75
Tabla 32 Cronograma de implementación	76

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Elementos Fundamentales de Satisfacción Laboral.....	12
<i>Figura 2.</i> Organigrama de la CIAMAN S.A.....	37
<i>Figura 3.</i> Actividades de CIAMAN S.A.	39
<i>Figura 4.</i> Género de colaboradores de CIAMAN S.A.....	46
<i>Figura 5.</i> Estado Civil Colaboradores de CIAMAN S.A.	47
<i>Figura 6.</i> Nivel de Estudios Alcanzado Colaboradores de CIAMAN S.A.....	47
<i>Figura 7.</i> Género cliente de CIAMAN S.A.	60
<i>Figura 8.</i> Estado civil de clientes de CIAMAN S.A.....	60
<i>Figura 9.</i> Gráfico de líneas de Satisfacción Laboral y Calidad de Servicio	68

RESUMEN

El presente estudio busca medir y analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CIAMAN S.A. y la percepción que tienen los usuarios externos acerca de la calidad de servicio que reciben. La satisfacción laboral de los empleados es un factor importante en el desarrollo y la productividad de la organización y de sus empleados, dado que representa un aumento en la satisfacción y lealtad de los clientes. Como caso de estudio se ha tomado a la compañía CIAMAN S.A. y se han realizado encuestas independientes para medir la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes con los servicios de la compañía. Estas encuestas se realizaron tomando como referencia los instrumentos desarrollados por Loli (2007) y por el de la Universidad de Huelva. Los datos se prepararon en el programa SPSS 20 y sus resultados se muestran en tablas de frecuencia, tablas de contingencia y una regresión cuya variable independiente es el nivel de satisfacción laboral. Los resultados muestran que existe una relación positiva de la satisfacción laboral con la satisfacción del cliente, que permiten conocer la problemática, al mismo tiempo permiten establecer una dirección para la solución de los problemas identificados, con las debidas recomendaciones y conclusiones para la investigación realizada.

Palabras Claves: Satisfacción laboral, Calidad de servicio, empresas de jardinería.

ABSTRACT

The present study seeks to measure and analyze the job satisfaction of the workers of the company CIAMAN S.A. and the perception that external users have about the quality of service they receive. Employee job satisfaction is an important factor in the development and productivity of the organization and its employees, given that it represents an increase in customer satisfaction and loyalty. The CIAMAN S.A. Company was taken as a case study. And independent surveys have been conducted to measure employee satisfaction and customer satisfaction with the company's services. These surveys were conducted taking as reference the instruments developed by Loli (2007) and by the University of Huelva. The data was prepared in the SPSS 20 program and its results are shown in frequency tables, contingency tables, and a regression whose independent variable is the level of job satisfaction. The results show that there is a positive relationship of job satisfaction with customer satisfaction, which allows to know the problem, at the same time they allow to establish an address for the solution of the problems identified, with the appropriate recommendations and conclusions for the research carried out.

Keywords: Labor satisfaction, Quality services, Gardening companies

Introducción

La presente investigación busca determinar la relación entre la satisfacción laboral percibida por los trabajadores y la calidad del servicio otorgada. Es un trabajo basado en el caso de estudio de la empresa CIAMAN S.A., domiciliada en la ciudad de Guayaquil, empresa dedicada al mantenimiento de jardines.

El estudio de la satisfacción laboral es importante debido al efecto que puede tener sobre la productividad de los trabajadores. Uno de los factores por los que se puede medir dicha productividad es a través de la medición de la calidad percibida por los clientes. En última instancia, un cliente que se siente satisfecho volverá a comprar. La idea previa es que, si el personal está satisfecho, la calidad del servicio debería ser buena, debido al estado anímico con el que trabajarían los colaboradores.

En el campo de la psicología organizacional uno de los temas que se ha estudiado con mayor énfasis es la satisfacción laboral, ya que los empleados forman parte o un medio hacia los objetivos, por lo tanto, la insatisfacción o satisfacción laboral están relacionadas, con un sin número de consecuencias organizacionales.

Se entiende por satisfacción laboral, como un componente de bienestar que experimenta en su trabajo una persona. En un inicio los efectos de la satisfacción laboral fueron el centro de atención por las variables explicativas: absentismo, accidentalidad, abandono o cambio de la organización. Es decir, un enfoque en el cual, en la vida organizacional, un importante resultado es la satisfacción laboral, que es un indicador de conductas disfuncionales (Chiang, Martín, & Nuñez, 2010).

En la actualidad en el mercado en el cual las empresas se desarrollan es altamente competitivo; que no es suficiente solo satisfacer las necesidades del cliente, es por ello por lo que se está mostrando mayor interés en estudiar la calidad de servicio y la satisfacción laboral. Robles, García y otros (2005) realizaron un estudio sobre variables asociadas a la satisfacción laboral cuyo objetivo fue identificar la influencia de las dimensiones del apartado personas y características sociodemográficas del modelo European Foundation of Quality Model (EFQM) en la alta satisfacción de los trabajadores de un hospital comarcal. Los resultados mostraron que existía una alta satisfacción en cuanto al plan medioambiental, la relación jerárquica, la promoción y el desarrollo profesional (Robles-García et al., 2005).

Ponce J., Reyes H. y Ponce G (2006) realizaron un estudio de satisfacción laboral y calidad de atención. El objetivo de este estudio fue describir los factores que intervienen en la percepción de la calidad de atención de enfermería y los que influyen en la satisfacción laboral de la enfermera. El estudio concluyó que la satisfacción laboral está ligada con el trato del personal. Se concluye que a mayor satisfacción laboral existe mayor calidad de atención por parte del personal de enfermería y por lo tanto satisfacción del paciente (Ponce J, Reyes H. & Ponce G, 2006).

Acorde a su investigación sobre “Satisfacción Laboral del Personal de Salud”, García M., Luján L. & Martínez C. (2007), es importante reforzar las circunstancias mismas del trabajo, responsabilidades y logros adquiridos de acuerdo a la teoría bifactorial de Herzberg, ya que son las condiciones que principalmente determinan la satisfacción (García M., Luján L. & Martínez C., 2007).

En Perú, las investigaciones existentes ofrecen explicaciones a partir de la relación entre satisfacción laboral y algunos factores inherentes al trabajador conocidos como factores intrínsecos. El grado de satisfacción varía en función con la jerarquía del puesto de trabajo y el tiempo de servicios. Con relación a la edad, la satisfacción laboral no muestra un patrón uniforme (Bobbio & Ramos, 2010).

El análisis de la satisfacción laboral y la calidad percibida por los clientes tienen particular importancia en esta tesis debido a que la autora pertenece al área administrativa de la empresa CIAMAN S.A., por tanto, los resultados que se obtengan y recomendaciones consecuentes, serían de inmediata aplicación al negocio.

Para el desarrollo del estudio se inicia con una revisión teórica de los principales conceptos sobre satisfacción laboral y calidad de servicio, seguido por una revisión de los principales estudios relacionados al campo, de donde se obtuvieron diversos juicios para el planteamiento del método de investigación, instrumentos empleados y análisis respectivo.

En el segundo capítulo se expone las principales investigaciones y autores que han estudiado los factores que influyen en la satisfacción laboral y en la calidad sobre los que se desarrolla la investigación y las características de la empresa de jardinería CIAMAN S.A.

El tercer capítulo se aborda el marco metodológico y los resultados obtenidos a través de un enfoque cuantitativo (Huacho, 2011) y se desarrolla en dos partes. La primera parte muestra la satisfacción laboral, para lo que se utilizó un cuestionario desarrollado por Loli (2007) y aplicado en Perú, con la debida contextualización para el Ecuador. En esta parte se presentan los hallazgos acerca del grado de satisfacción de los 41 trabajadores a quienes se realizó la encuesta,

así como los factores determinantes que inciden en su grado de satisfacción y compromiso con la organización. En la segunda parte se procedió a encuestar a una muestra de los principales clientes de la compañía para conocer el grado de satisfacción con la calidad del servicio recibido (Universidad de Huelva). En esta encuesta se pudo determinar qué factores inciden en la satisfacción de los clientes y comparar resultados con los obtenidos en la primera parte de la investigación.

Finalmente, el cuarto capítulo presenta la propuesta de misión y visión de la compañía, así como el organigrama que debe manejar, donde se detallan las estrategias de intervención acorde a los resultados obtenidos con sus debidas conclusiones y recomendaciones. Con el desarrollo de los capítulos mencionados previamente se busca poder responder a la hipótesis de la investigación que señala que la satisfacción laboral incide de manera positiva en la calidad del servicio percibida por los clientes de la empresa CIAMAN S.A.

Antecedentes

En el estudio Malhotra & Mukherjee, (2004) denominado “The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in banking call centres”, se planteó que la satisfacción laboral de los empleados es crucial para entregar un servicio de calidad, entonces se puede entender que la satisfacción de los clientes solo es creada cuando los empleados se encuentran satisfechos. La influencia relativa de las diferentes formas de compromiso y satisfacción laboral va a incidir sobre la calidad de servicio la dirección de la organización. Adicionalmente, Schneider y Bowen (1995) establecieron que la conexión entre satisfacción del empleado y la lealtad genera ganancias, pero generalmente las organizaciones no prestan mucha

atención a entender la naturaleza de la satisfacción laboral y el contacto que el mismo tiene con los clientes (Schneider & Bowen, 1995).

La empresa por analizar es CIAMAN S.A., es una entidad pequeña con once años de experiencia en el mercado, la actividad principal es la limpieza y el mantenimiento de áreas verdes. Cuenta con un aproximado de 41 operarios capacitados para brindar el servicio. En la actualidad, CIAMAN S.A. está enfocada en proveer el servicio de jardinería a empresas e instituciones grandes, sobre todo en el campo educativo. Así mismo, está desarrollando los estudios de factibilidad para poder extender sus servicios a urbanizaciones grandes en el cantón Daule.

Debido al crecimiento urbanístico del cantón, los servicios especializados de jardinería son cada vez más requeridos. En este sentido, la compañía cuenta con un know how importante que podrá ser la ventaja competitiva que requiere la empresa para una posible expansión. No obstante, más allá de esta capacidad necesaria para expandirse, es conveniente para la compañía realizar un análisis interno para detectar la posible existencia de problemas en atención o servicio a los clientes.

Dado el objetivo de crecimiento que tiene la compañía, se vuelve indispensable realizar una medición de la satisfacción laboral y la calidad de servicio con el fin de identificar si la empresa cuenta con empleados motivados y enfocados a los objetivos de la organización para brindar un servicio óptimo a sus clientes. La autora de la presente investigación pertenece al área administrativa que maneja la compañía CIAMAN S.A., lo que permite tener total acceso a la información y da un incentivo mayor a realizar este trabajo, debido a la utilización que se le dará.

Planteamiento de la Investigación

Esta sección tiene por objeto sentar las bases principales de la investigación. Se planteará el objeto de estudio, el campo de acción, el planteamiento y formulación del problema, las preguntas de investigación y los objetivos generales y específicos del estudio.

Objeto de Estudio

Analizar la satisfacción laboral en la percepción que tienen los usuarios en relación con la calidad del servicio en la ciudad de Guayaquil.

Campo de acción

El estudio se desarrollará en la ciudad de Guayaquil, tomando como caso de estudio a la compañía CIAMAN S.A. en cuanto a sus colaboradores y clientes se refiere.

Planteamiento del Problema

La falta de satisfacción laboral del personal incide en la calidad del servicio que reciben los usuarios (Bernal, Pedraza & Sánchez, 2015). El personal tiene influencia en el rumbo de los negocios ya que ellos son el reflejo del funcionamiento de las organizaciones directamente. Y para que la calidad del servicio se vea reflejada es importante que el recurso humano se desenvuelva en un ambiente laboral que sea más productivo y eficiente dentro de la organización.

Acorde a Bernal et al. (2015), estudios han mostrado que ofrecer satisfacción laboral a los clientes internos generará satisfacción total a los clientes externos. La motivación, el liderazgo, la comunicación y la satisfacción laboral son aspectos para analizar con el clima laboral, que va ayudar a que se alcance la calidad para el desarrollo de la organización.

En este sentido, resulta de gran importancia analizar la situación de los clientes internos y externos de toda compañía. Para el caso de la empresa CIAMAN S.A., el mantener un nivel de satisfacción alto en los empleados podría incidir en obtener niveles de satisfacción de calidad por parte de sus clientes y, consecuentemente, incrementar sus ingresos.

La falta de satisfacción de los empleados de CIAMAN va a influir en la calidad del servicio que se da al cliente final, ya que un operario que presente síntomas de estrés, absentismo, tardanzas genera que el trabajo final realizado no sea de calidad, no se lo realizara en el tiempo comprometido, ni de manera correcta. Es decir, la insatisfacción del cliente externo afectara a la calidad del servicio brindado, y por ende a los ingresos de la compañía.

Para CIAMAN S.A. su activo más importante son los empleados, ya que el trabajo que ellos realicen influenciará en la satisfacción del cliente, son la cara de la organización, por ende un empleado satisfecho dará buenos resultados, por su participación, productividad, creatividad e interés que se encuentra ordenados con los objetivos de la empresa.

Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en la compañía CIAMAN S.A., y qué efectos tiene en la calidad de servicio que brinda a sus clientes?

Justificación

La presente investigación se realiza con el afán de medir y analizar la satisfacción laboral y su posible afectación en la calidad de servicio que reciben los clientes de CIAMAN S.A. La satisfacción laboral representa un factor primordial en el desarrollo y la productividad de los empleados, es por eso que necesario estudiarla, ya que de esto depende la calidad de servicio que recibe el

cliente externo, y siendo ineludible identificar los elementos que influyen en los conflictos dentro de la organización. En la investigación también se secundará a mejorar las actividades individuales y en conjunto de los empleados en sus diferentes departamentos.

Partiendo desde la primicia de que los empleados son el activo más importante de la empresa, es fundamental que la empresa genere motivación al empleado para que este se sienta satisfecho en su puesto de trabajo y así colaborar en los distintos aspectos para impedir la insatisfacción laboral, la suspensión de la empresa en su capacidad de transformar y en el alto índice de rotación de personal que crea alto costos para la organización (Rodan, 2012).

La calidad del servicio, para algunas personas, es la percepción del cliente. También se ha creado un concepto operativo respecto a la calidad de servicio que permite la elaboración de escalas que mide los diferentes tipos de servicios. En cuanto, a la calidad de servicio se ha creado una línea de investigación con base a estos instrumentos de medida, cuya importancia se debe a que suele implicar un incremento en la satisfacción y en la lealtad de los clientes.

La investigación servirá para la compañía CIAMAN S.A. para mejorar sus procesos y nivel de atención a sus clientes. Así mismo será de aporte a la universidad al evaluar las variables de satisfacción laboral y satisfacción de clientes; constituyendo un punto de partida para futuras investigaciones multivariantes. Adicional a lo anteriormente mencionado, el estudio tiene justificación social al estar alineado al Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021 que en su Objetivo 1 indica “Garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas”, la política 1.2 indica “Generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, para todas las personas a lo largo del

ciclo de vida” y la política 1.6 “Garantizar el acceso al trabajo digno y a la seguridad social de todas las personas”. Ambas políticas se ven impulsadas al realizar estudios de satisfacción laboral.

Este proyecto está justificado, acorde a los lineamientos internos de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, a través de la línea de investigación: “Medición de la calidad del servicio y/o producto”.

Objetivos de la investigación

Objetivo General

Analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CIAMAN S.A. y la percepción de la calidad de servicio de los usuarios externos.

Objetivo Específico

Revisar la literatura concerniente al problema planteado, proponiendo el respectivo marco teórico, basado en el análisis de las publicaciones científicas.

Analizar los estudios referenciales para la definición de los instrumentos de medición de satisfacción laboral y calidad de servicio.

Determinar la metodología específica para la investigación mediante encuestas realizadas a los clientes y empleados de la compañía CIAMAN S.A.

Realizar una propuesta de intervención acerca de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CIAMAN S.A., que contribuya a mejorar la percepción de la calidad de servicio de los usuarios externos.

Preguntas de Investigación

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y la calidad del servicio en la empresa CIAMAN S.A.?

¿Cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral en la empresa CIAMAN S.A.?

¿Cuáles son los factores que influyen en la calidad de servicio percibida por los clientes de CIAMAN S.A.?

¿Qué estrategias de satisfacción laboral pueden ser empleadas para mejorar la calidad del servicio?

Hipótesis

La satisfacción laboral tiene relación significativa con la calidad del servicio percibido por los clientes de la empresa CIAMAN S.A.

CAPÍTULO 1.

Marco Teórico

En el presente capítulo, se tendrá en cuenta la teoría relacionada para esta investigación. Se inicia el capítulo con una revisión de teorías sobre motivación para continuar con un análisis de satisfacción laboral y su relación con la calidad del servicio. Se plantean también definiciones varias dentro de un marco conceptual requerido para la comprensión integral del proyecto de investigación.

En 1990, Blum plantea que la satisfacción laboral es la consecuencia de las diferentes actitudes que tienen los empleados, dicho comportamiento es influenciado por factores como: el salario, condiciones laborales, la supervisión, promoción de un puesto o ascenso, reconocimiento de las habilidades, rápida solución de las quejas de los clientes, relaciones con los colaboradores y otros preceptos similares.

Landy y Conte (2005) conceptualiza la satisfacción laboral como un estado emocional o como un comportamiento positivo por el trabajo o la experiencia en la misma. Esta definición es avalada por Spector (2002) donde afirma que la satisfacción laboral es una variable del comportamiento que muestra las percepciones de los trabajadores en sus empleos y en las actividades que realizan.

La satisfacción laboral es determinada por las peculiaridades del ambiente laboral y por la interacción entre los empleados según Hegney, Plank y Parker (2006). La satisfacción laboral está relacionada con las emociones, donde un estado emocional positivo o de placer es proveniente de la percepción y de las experiencias del empleado.

La satisfacción laboral ha sido definida de diversas formas, por esta razón se ve influenciada por distintas variables como las ya mencionadas anteriormente,

el salario, los incentivos, reconocimientos a cambio del esfuerzo físico o mental que ellos realizan, para así poder lograr cubrir las expectativas laborales y personales, de los dos lados donde el empleado y el empleador se sientan que ganan ambas partes. Para poder lograr niveles de satisfacción laboral altos es importante conocer el historial del trabajador, el entorno social, cultural, autoestima, aspiraciones y aptitudes (Esteves, 2015).

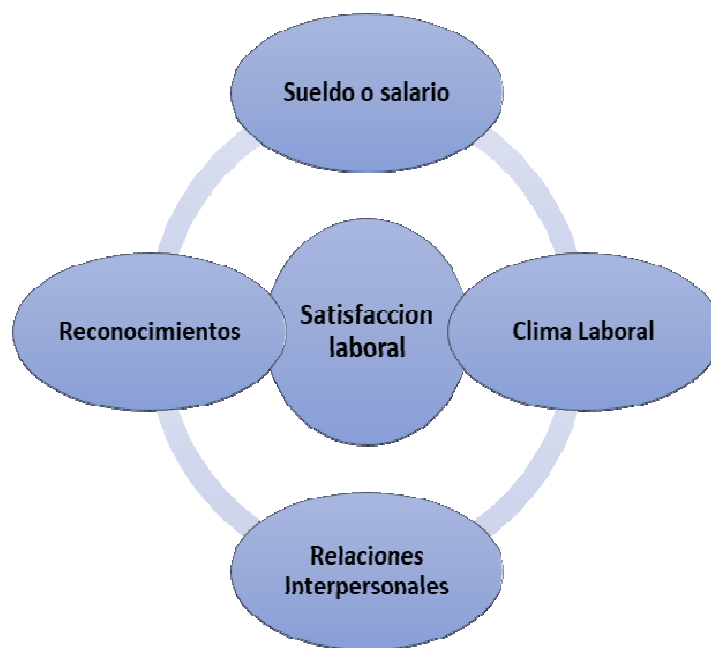


Figura 1. Elementos Fundamentales de Satisfacción Laboral.

Adaptado de Tatiana Esteves Moncayo (2015).

Existen la teoría de los dos Factores, que vinculan la satisfacción e insatisfacción laboral, la Teoría de Herzber, donde indica que los factores relacionados a la satisfacción laboral son la responsabilidad, la creatividad, el reconocimiento, en cuanto a la insatisfacción los factores vinculados son el salario, las condiciones laborales, y las políticas que tiene la empresa. Estos factores motivacionales influyen en la satisfacción laboral. En la presente tabla se muestra los factores que están relacionados con la satisfacción laboral y otros con a la insatisfacción laboral (Esteves, 2015).

Tabla 1.*Teoría de Herzberg*

Factores Motivacionales (De satisfacción)	Factores de Higiene (De insatisfacción)
Contenido del cargo (como se siente el individuo en relación con el cargo)	Contexto del cargo (como se siente el individuo en relación condiciones de la empresa)
El trabajo en Sí Realización Reconocimiento Progreso profesional Responsabilidad	Las condiciones de trabajo Administración de la empresa Salario Relaciones con el supervisor Beneficios y servicios sociales

Tomado de: Herzberg, Mausner, & Sniderman, (1959). *The Motivation to work*. New York.

Los factores que tienen una vinculación directa con el trabajo se lo atribuyen a factores motivacionales según los autores presentados, mientras tanto la insatisfacción se relaciona con el contexto laboral, llamado factores higiénicos.

La motivación en una organización es un aspecto crucial para que todo el sistema funcione. En el siglo XX la motivación empezó a considerarse como uno de los ejes básicos de la producción y se proclama la convicción de que el factor esencial para conseguirla en los trabajadores es el económico. Elton Mayo, en la década de los treinta, demostró con sus estudios en Hawthorne que la relación motivación/rendimiento está mediada, además de por criterios económicos, por las relaciones interpersonales que los sujetos mantienen en su trabajo. Actualmente, son temas importantes las personas, motivación, talento, conocimiento, creatividad. Las personas son un factor clave de la organización debido a su creatividad y conocimiento (Zubiri, 2013).

La motivación, junto a la satisfacción, son elementos fundamentales para el éxito empresarial, ya que de ellos depende en gran medida la consecución de los objetivos. En este sentido, resulta de mucha importancia que las directivas analicen periódicamente aquellos factores distorsionantes, tanto de la motivación

como de la satisfacción laboral, entre los que se encuentran la supervisión, las políticas de empresa y las condiciones de trabajo (Zubiri, 2013).

Acorde a Zubiri (2013), desde las teorías de la satisfacción y motivación de Herzberg, son muchos los estudios relativos a este tema. Así pasa con la pirámide de necesidades de Maslow, la teoría ERG de Aldefer y la teoría de necesidades adquiridas de McClelland; por otro lado, se encuentran los procesos del comportamiento a través de la teoría de la equidad de Adams, la teoría de las expectativas de Vroom y la teoría de la fijación de objetivos. Finalmente existen teorías basadas en la modificación del comportamiento como las de condicionamiento operante de Skinner y leyes de aprendizaje de Thorndike

En cuanto a la satisfacción laboral, Loli (2007) estudió el compromiso y satisfacción laboral en los colaboradores de una universidad pública de Perú. Su estudio se basó en una muestra de 72 personas, en en cual el principal objetivo es identificar o definir el grado de compomiso de los trabajadores para la organización donde realizan sus actividades, acorde aquellas variables descriptivas y al compromiso laboral. En consecuencia, a los datos encontrados por Loli (2007) se observa un significativo porcentaje de colaboradores que presentan una postura favorable hacia el compromiso o responsabilidad con la institución, lo que, según el autor, esto denota un posible compromiso con la empresa por el comportamiento del trabajador. Este trabajo utiliza como instrumento de recolección de datos, una adaptación del cuestionario de Loli.

Acorde a Castel (2008), el concepto de satisfacción laboral se ha estudiado ampliamente desde las investigaciones de Hoppock (1935), en su libro *Job Satisfaction*. Él fue uno de los primeros en estudiar esta temática en donde contemplaba a un gran conjunto de personas. De esta manera cambio de manera

de percibir la relación entre el trabajador y las actividades laborales que desempeña (Castel, 2008). Por su parte Locke (1976), citado por Pérez y Fidalgo (1999), definió a la satisfacción laboral como un momento emocional de la apreciación subjetiva del individuo por todas sus experiencias laborales.

La definición más extensa sobre la satisfacción laboral es medida en la que son satisfechas las necesidades de los empleados y su nivel de percepción de las diversas aspiraciones que tiene en su empleo, ya sean estas de índole económico, personal, social e incluso higiénico. Pero, a esta etapa de necesidad conlleva a la indagación de soluciones, que genera el nexo entre motivación, satisfacción, conducta y acción (Cantera, 1988).

Una definición más grupal acerca de la satisfacción laboral concuerda con la moral dentro del lugar de trabajo, en el cual el conjunto de personas es congruente a un objetivo. También se puede asociar la satisfacción laboral a un indicador como el de la calidad de vida del trabajador. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el trabajador o empleado percibe su satisfacción laboral en base a los problemas que tiene, ya sean estos de manera consciente o inconsciente (Cantera, 1988).

En la actualidad, no resulta extraño para la sociedad que el trabajo produce estrés y que puede generar graves problemas de salud: a) fisiológicos: trastornos motores, alteraciones de la presión sanguínea, algias múltiples, alteraciones del ritmo cardíaco, alteraciones hormonales, alteraciones gastrointestinales, trastornos del sueño, úlceras y enfermedades cardiovasculares; b) emocionales: ansiedad, rabia, ira, despersonalización, irritabilidad, depresión; y c) conductuales: adicción al tabaco, bebida u otras sustancias, deterioro de las relaciones interpersonales. En el ámbito organizacional, se produce el estrés laboral, según lo definieron

Marshall y Cooper. Los síntomas de este estrés son: absentismo, baja productividad o alta tasa de rotación, entre otros. Ivancevich añade un tercer nivel que denomina las consecuencias para la interfase individuo-organización (Bujalance et al., 2001).

La insatisfacción en el trabajo ocasionada por un inadecuado ambiente genera daños a la salud física y psíquica, además, define en cada uno de los integrantes de la organización, su comportamiento laboral, el cual genera diferente impacto en cada sujeto ocasionando expectativas laborales que se traducen en rendimiento y productividad (Urquiza, 2007).

Calidad del servicio

La palabra calidad tiene muchas definiciones, los más representativos según Juran (1990), es cuando hay ausencia de deficiencias, es decir, calidad se traduce a calidad del producto, de servicio, trabajo, procesos, personal, información, sistemas e incluso hasta de objetivos (Ishikawa, 1986).

En conformidad con los requisitos es la calidad. Estos requisitos deben ser claros, donde no haya malentendidos, las medidas deben ser continuas para ver si avanza de acuerdo con los requisitos planteados, y la falta de conformidad expresara la falta de calidad (Crosby, 1988). Esta calidad no es solo del servicio prestado, sino en base a todos los procesos que se relacionan a dicho servicio, es decir pasa por todas las fases de la organización (Imai, 1998, p.10).

“La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (Drucker, 1990, p. 41).

La calidad tiene dos tendencias que son: la subjetiva y la objetiva. La subjetiva está concentrada en el consumidor, mientras que la objetiva es la del productor o proveedor del servicio. La calidad inicialmente se media de manera

reactiva, orientada a inspeccionar y controlar estadísticamente la calidad, para posterior establecer la calidad objetiva, que es una visión interna del servicio. En cuanto a la calidad subjetiva es la visión externa, donde se cumple con los deseos y requisitos de los clientes (Duque, 2005).

La calidad del servicio es “*un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio*” (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988, p. 16). La calidad de servicio va a depender del servicio que se espera y el servicio recibido. Por este motivo, para evaluar la calidad funcional de manera objetiva no se lo puede realizar, ya que la interacción va a depender de momentos entre el cliente y el proveedor (Duque, 2005).

Esta falta de rendimiento y creatividad señalada por Urquiza (2007), termina traducándose en una pérdida de la calidad de servicio. La calidad de servicio no es un tópico nuevo dentro de las organizaciones, los clientes todo el tiempo está requiriendo mejor trato, tanto al instante de obtener el servicio o el producto, este viene seguido por elementos tales como: la calidad, la confianza, precios y la permanente innovación, es por ello que las organizaciones se han visto en el deber de buscar distintas alternativas para alcanzar las expectativas de los clientes (López, Villarreal, Álvarez , & López, 2013).

La consecuencia de obtener una alta rentabilidad y bajo costo para la empresa según Pizzo (2013) en la calidad en el servicio es entender lo que espera el cliente, las necesidades que tiene y ofrecerlas, creando así un hábito desarrollado y practicado dentro de la empresa para conseguir servicio asequible, apropiado, rápido, dúctil, respetable, ventajoso, oportuno, confiable, aunque se encuentre con situaciones inesperadas o ante un error, así el cliente se sentirá bien

atendido, comprendido y divisará que el servicio recibido es personalizado, con devoción y eficacia (López, 2013).

La calidad del servicio y la satisfacción laboral son dos variables que están relacionadas. Malhotra & Mukherjee (2004) realizaron un estudio relacionando estas dos variables para un negocio bancario. Como metodología, utilizaron un call center en el cual se pedía a los clientes evaluar la calidad de atención de la persona que recibió la llamada. Luego, para medir la satisfacción laboral y poderla relacionar, se realizó una encuesta de satisfacción a los agentes que atendieron dichas llamadas. En los resultados se encontró que, entre los diferentes aspectos de la satisfacción laboral, sólo el compromiso afectivo tiene relación significativa con la calidad del servicio.

Satisfacción del empleado y calidad del servicio

Según Yoon y Suh (2003) señala que los empleados que están satisfechos tienen más probabilidades de trabajar más duro y proporcionar mejores servicios a través de comportamientos organizacionales. Ellos tienden a involucrarse más en sus organizaciones de empleo, y a entregar servicios con un alto nivel de calidad. También sugiere que los empleados leales son más ansiosos y más capaces de brindar un mayor nivel de calidad de servicio (Loveman, 1998; Silvestro y Cross, 2000).

Bowen y Schneider (1985) argumentó que la calidad del servicio está influenciada por la satisfacción laboral de los empleados. Hartline y Ferrell (1996) plantean evidencias que la satisfacción laboral que sienten los empleados por el contacto con el cliente están asociados con la calidad del servicio.

En la teoría de la equidad en intercambios sociales establece que la satisfacción del empleado mejora la calidad del servicio. Aunque hay diferentes

puntos de vista sobre la teoría del intercambio social que no solo implica una serie de interacciones para generar obligaciones que no son especificadas, las interacciones generalmente se consideran independientes de las acciones de otra persona. El intercambio requiere una transacción bidireccional, esto quiere decir que algo es dado para tener algo de devuelta. Esta transacción también tiene el potencial de generar altas relaciones entre las partes involucradas (Yee, Yeung, & Che, 2008).

De acuerdo a esta teoría un individuo que recibe un obsequio social anticipadamente experimentará gratitud y sentirá una obligación de corresponder al benefactor. Estas relaciones recíprocas positivas evolucionan en el tiempo hacia una relación de confianza, leal y mutuo compromiso, es decir que cuando el empleador ofrece condiciones de trabajo favorables genera que los empleados den un servicio satisfactorio. Los empleados tienden a estar comprometidos a hacer un esfuerzo extra para la organización como un medio de reciprocidad para su empleador ofreciendo un nivel más alto de calidad del servicio. Con base a esta teoría se plantea que un empleado satisfecho produce mayor calidad del servicio (Yee, Yeung, & Che, 2008).

Marco Conceptual

Atención al cliente

Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007: 6).

Cliente

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización. Es el motor de un negocio, puesto que, sin clientes, no existen ingresos; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Thompson, 2009).

Clima Organizacional

En el ámbito laboral esta es una de las variables más estudiada junto a la satisfacción laboral debido al impacto que ambas generan sobre el personal y la productividad. En los años 60 se introduce este concepto en el ámbito organizacional con dos enfoques que es el subjetivo y el objetivo. La subjetiva trata de las características de la organización mientras que el subjetivo se refiere a los trabajadores. La estructura de la organización puede estar descrita por el clima organizacional que tiene, ya que la conducta del empleado es producida por particularidades organizacionales o administrativas o como los colaboradores obtienen la organización, ya sean estas por sus percepciones o capacidades (Arias & Arias, 2016).

Compensaciones

Es lo que el trabajador percibe, no es solo el sueldo sino también los beneficios, premios, bonificaciones, entre otros. Las mismas pueden ser un estimulante o una motivación o puede ser un factor de frustración, es decir, es el valor que los individuos entregan. Con la evolución de los negocios, las líneas de compensaciones se han ido transformando, los directivos han tenido que analizar qué es lo que al empleado le puede satisfacer más allá de lo económico e invertir en la satisfacción personal es el camino. Este salario emocional aumenta el deseo

de la permanencia dentro de la organización y la satisfacción del empleado (Arias & Arias, 2016).

Otra definición es la de Gay (2006) que define las compensaciones como: "cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación, no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral".

Filosofía

Según lo que indica Naumov (2011), la filosofía es la manera ética que se debe manejar la organización o compañía para que prevalezcan sus principios y estos no sean distorsionados.

Incentivos

La palabra incentivos proviene del latín *incentivus*, se puede definir como eso que motiva a realizar algo o desearlo. Este incentivo puede ser monetario o simbólico. Es el estímulo que se le da al individuo, con el fin de aumentar su rendimiento. En el accionar humano suele gobernarse por las estimulaciones o los incentivos, ya sean estos de manera consciente o inconsciente. Toda actividad realizada por un individuo lo hace con un fin de obtener una satisfacción. "Dicho fin es el incentivo que moviliza el accionar" (Perez & Gardey, 2013).

Nadler y Tushman (1999), citados por Zapata (2010), establecieron un sistema de incentivos para fortalecer las conexiones en las bases de la organización apoyado en los procesos más importantes, para así motivar a los trabajadores y obtener un mejor comportamiento. Estas conexiones estructurales deben ser consistentes, porque si no la empresa estará enviando señales incorrectas que traerán desorden, fracaso y desempeños erróneos.

Organización

Según Talcott (1960), la organización está conformada por un grupo de personas estructuradas para alcanzar objetivos así dando una competitividad, dinamismo y eficiencia. La organización es la compenetración de tareas solicitadas para cumplir una meta asignada por un líder o por una persona que tiene una autoridad dentro de la estructura empresarial (Koontz & Weilhrich, 1999).

Procedimientos

Es el conjunto de tareas y procesos que tienen por objetivo alcanzar una meta específica. Se lo llama, generalmente, sistema operativo (Naumov, 2011).

Sueldos

El sueldo es la retribución que se recibe por el servicio prestado en base al trabajo realizado. Anteriormente se creía que la principal motivación del trabajador era el dinero, esto significaba que la motivación iba a ser mayor mientras más dinero obtenga. A pesar, de que el dinero es un factor importante para adquirir los bienes, estatus y satisfacción de las necesidades, el valor de este cae cuando aquellas necesidades son satisfechas. En ese punto, el dinero es un factor que, si falta, desmotiva; pero su mera presencia no es factor de motivación. Es decir, el dinero tiene sus limitaciones como factor de satisfacción, es aquí que entran las compensaciones que no son necesariamente monetarias (Arias & Arias, 2016).

Servicio

El concepto de servicio que se define en el libro de fundamentos del marketing de Stanton, Etzel y Walker comprende “cómo actividades identificables

e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”. Es decir, este da un valor agregado al cliente, posibilitando que se den los resultados (Staton, Etzel, & Walker, 2007: 313).

Misión

La misión es la identificación, la razón y el carácter de la empresa para que está exista. Se divide en cuatro partes que se encuentran interrelacionadas. Estas partes son el propósito o también conocido como el objetivo máximo de la organización, estrategia, patrones de comportamiento y valores. La misión responderá preguntas tales como: ¿el porqué de la empresa? Informa a los clientes para que sirve, cuáles son las necesidades que va a cubrir o satisfacer, pero la misión no es solo para la empresa, esta también sirve para direccionar, pero no específicamente para distinguirla de las demás (Rivera, 1991).

Visión

Acorde a lo estipulado por Naumov (2011), la visión es el norte de la compañía en el largo plazo. Es la que le permitirá mantenerse presente en el mercado. La visión se encuentra en la arista de la pirámide jerárquica de las metas de la empresa, porque define a donde se quiere llegar, esta puede ser exitosa o no, siempre dependiendo de que se cumplan las demás estrategias de la empresa. Es un objetivo a largo plazo, que inspira y motiva (Martinez & Milla, 2012).

Valores

Los valores de la organización son los patrones de conducta subyacentes de los principios morales y creencias de esta. Es decir, es la esencia de la empresa, creada por las personas fundadoras o por el equipo dominante de dirección. Los

valores en una organización generan enriquecimiento, ya que moldea la conducta de los colaboradores (Rivera, 1991).

Marco Legal

El marco legal en el que se desarrolla este proyecto de investigación en la Constitución de la República del Ecuador del 2008 y sus leyes y reglamentos. En diciembre del año 2015 se publicó la última modificación a la Constitución, la cual incluyó 15 enmiendas. Durante el 2018 se realizará la consulta popular, en la cual se preguntará al pueblo sobre la continuidad de algunas de las enmiendas previamente mencionadas.

Las empresas de servicios se encuentran reguladas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; y responden ante lo expuesto en el Código de Comercio, Código de Trabajo, la Ley de Compañías y otras leyes que inciden directa o indirectamente en su actividad comercial.

Específicamente, las empresas de servicios complementarios, en las cuales se contrata personal bajo distintas modalidades para que trabajen en actividades específicas, fuera de la empresa; se ven afectadas por el Reglamento para el Pago y Declaración de las Décimo tercera y Décimo Cuarta Remuneraciones, Participación de Utilidades y Consignaciones expedido por el Ministerio de Relaciones Laborales. Este reglamento, en su capítulo IV sobre la Participación de Utilidades en las Empresas de Actividades Complementarias, expresa la responsabilidad de utilidades con el personal. De la misma manera, la normativa del Mandato 8 expresa que este tipo de empresas deben afiliar a su personal al seguro social y proveer todos los beneficios que la ley determina.

En resumen, el contenido conceptual y legal en torno al cual gira la presente investigación es amplio y ha sido objeto de múltiples estudios y análisis

que serán descritos en el siguiente capítulo a través del estudio del marco referencial. Se pudo observar que los conceptos de satisfacción laboral, de clima laboral, valores y calidad de servicio han ido evolucionando con el desarrollo de las ciencias sociales, así como las necesidades de las compañías también evolucionan. A través del marco referencial se mostrará cómo los estudios han realizado relaciones entre calidad de servicio y satisfacción laboral.

CAPÍTULO 2.

Marco Referencial

En este capítulo se expone un resumen de las principales investigaciones y autores que han estudiado los conceptos de satisfacción laboral y calidad de vida laboral sobre los que se desarrolla la investigación. Así mismo se presenta una revisión general de la compañía a analizar de tal forma que el lector pueda tener una referencia general del objeto de estudio.

Satisfacción Laboral

Robles, García y otros (2005) realizaron un estudio sobre variables asociadas a la satisfacción laboral. El objetivo específico fue identificar la influencia de las dimensiones del apartado personas y características sociodemográficas del modelo EFQM (European Foundation of Quality Model) en la alta satisfacción de los trabajadores de un hospital comarcal. Para el análisis se realizó un estudio transversal realizado en noviembre de 2003. Se utilizó la encuesta de satisfacción de las personas del País Vasco. Usaron como variable dependiente un alto grado de satisfacción (percentil 75 o mayor) y como independientes las características sociodemográficas de las personas y las organizacionales. El modelo utilizado fue una regresión logística.

En el mencionado estudio, la satisfacción general obtuvo una puntuación media de 5,95. El 25% de los trabajadores valoró su satisfacción general con el clima organizacional como ≥ 8 . Los aspectos mejor considerados fueron: el plan medioambiental, la relación jerárquica, la promoción y el desarrollo profesional. Los apartados peor valorados han sido la retribución, el conocimiento y la identificación con los objetivos, y la formación. Las variables más relacionadas con el efecto fueron la percepción favorable de la formación y el reconocimiento

del trabajo realizado. Los factores sociodemográficos presentaron menor influencia sobre la satisfacción. En resumen, casi la mitad de las personas se consideraban satisfechas/muy satisfechas con el clima organizacional. La satisfacción está fuertemente asociada a la valoración positiva de características propias de la organización, información que será utilizada en el presente estudio (Robles-García et al., 2005).

Ponce-Gómez, Reyes-Morales y Ponce-Gómez (2006) realizaron un estudio de satisfacción laboral y calidad de atención, problemática a analizar en la presente tesis. En las instituciones que brindan servicios, el factor humano desempeña un papel fundamental relacionado estrechamente con el trato personal. El objetivo de este estudio fue describir los factores que intervienen en la percepción de la calidad de atención de enfermería y los que influyen en la satisfacción laboral de la enfermera. El estudio concluyó que la satisfacción laboral tiene relación con aspectos de desarrollo, capacitación y actualización para el desempeño; así como condiciones laborales. Y la satisfacción del usuario está ligada con el trato del personal. Se concluye que a mayor satisfacción laboral existe mayor calidad de atención por parte del personal de enfermería y por lo tanto satisfacción del paciente.

Acorde a su investigación sobre “Satisfacción Laboral del Personal de Salud”, García, Luján y Martínez (2007), precisa la satisfacción laboral como un medidor del desarrollo y calidad del servicio de una empresa. Todo esto lo conceptualiza con la impresión que la persona siente al lograr la estabilidad entre sus necesidades y el camino hacia sus objetivos. Dicha investigación tuvo como objetivo el identificar el nivel de satisfacción laboral del personal de salud en una unidad médica de segundo nivel; para lo cual realizó un estudio transversal,

descriptivo, en 277 trabajadores de diferentes servicios y categorías. Se aplicó un cuestionario validado que evaluó la satisfacción intrínseca y extrínseca. Se tabuló por criterios y servicios. El análisis se realizó con estadística descriptiva.

El resultado obtenido principalmente arrojó que es importante reforzar las circunstancias mismas del trabajo, responsabilidades y logros adquiridos de acuerdo con la teoría bifactorial de Herzberg, ya que son las condiciones que principalmente determinan la satisfacción. Así mismo establecen como indicador de calidad el nivel de satisfacción laboral e indican que requiere intervenciones para promover el desarrollo organizacional con impacto en la atención al usuario (García, Luján, & Martínez, 2007).

En México, uno de los países en Latinoamérica que más ha estudiado la insatisfacción del personal médico, se ha reportado que los factores relacionados a este fenómeno son la falta de capacitación, becas, estímulos, reconocimiento, promoción profesional, excesiva carga laboral y desorganización de las instituciones. Observaciones similares se han realizado también para profesionales del sector salud en hospitales de Estados Unidos, Canadá y Europa Occidental (Bobbio & Ramos, 2010).

En Perú, las investigaciones existentes ofrecen explicaciones a partir de la relación entre satisfacción laboral y algunos factores inherentes al trabajador conocidos como factores intrínsecos. El grado de satisfacción varía en función con la jerarquía del puesto de trabajo (menor satisfacción en los de puestos de menor jerarquía) y el tiempo de servicios (decreciendo el grado de satisfacción laboral a partir de los diez años de servicio). En relación con la edad, la satisfacción laboral no muestra un patrón uniforme (Bobbio & Ramos, 2010).

Numerosos estudios indican que la satisfacción en el trabajo es una dimensión de la gestión de calidad y que existen factores capaces de mejorarla. El diseño recogido en el trabajo de Pérez Ciordia es una prueba de ello y permite identificar problemas y oportunidades de mejora con impacto en la calidad de los servicios sanitarios que se ofertan. Por otra parte, está demostrado que existe una fuerte relación entre la alta satisfacción laboral y otros factores motivadores del trabajador, como son la organización y la gestión del cambio, la percepción de la dirección o la relación jerárquica. Características como la edad, el sexo o la categoría profesional presentan mucha menor influencia sobre la alta satisfacción (Zubiri, 2013).

Otra referencia importante es el peso que diversos estudios muestran sobre la percepción positiva de la formación y el reconocimiento del trabajo realizado. Este dato contrasta con la escasa implantación en el ámbito sanitario de estrategias planificadas en cuanto a incentivación, motivación y reconocimiento del personal, aspectos, todos ellos, considerados por algunos autores como los principales retos que tienen actualmente los gestores de la sanidad.

La importancia de este enfoque reside en la conducta de un diligente o trabajador no es un efecto exclusivo de los factores organizacionales, sino que depende en buena medida de las actividades, las interacciones, la motivación y otra serie de experiencias que cada miembro aporte a la empresa. Nadie duda, en la actualidad, de la importancia que tienen las personas en cualquier institución, ya sea pública o privada, para el logro y la consecución de los objetivos marcados. Disponer de personas motivadas y satisfechas con su trabajo y con la organización aumenta claramente el rendimiento y la calidad del servicio que prestan. Estos aspectos son clave para mejorar el clima laboral, fundamento primero para

alcanzar resultados. Por ello, establecer mecanismos de medidas periódicas de ese clima y las consiguientes acciones de mejora para corregir los procesos negativos debe ser una práctica obligada para cualquier equipo de gestión (Zubiri, 2013).

Calidad de vida laboral

Hernández, Quintana, Mederos, Guedes y García (2008), analizaron la calidad percibida del servicio hospitalario en el Hospital “Mario Muñoz Monroy” y su relación con aspectos sociopsicológicos como la motivación, la satisfacción laboral y el liderazgo; determinaron el diagnóstico de cada variable y la relación existente entre ellas a partir del empleo de diferentes métodos-técnicas de recogida y análisis de la información, tanto herramientas cuantitativas como cualitativas, entre ellas: cuestionario, observación, diagrama causa-efecto, entre otras (Hernández et al., 2008).

Para el análisis de su trabajo, Hernández et.al. (2008), utilizaron herramientas de estadística descriptiva como medidas de tendencia central y percentiles; así como medidas no paramétricas. Emplearon el muestreo probabilístico estratificado por afijación proporcional, con 2 estratos: clientes internos (médicos, enfermeros) y externos (pacientes, familiares). Analizaron los indicadores que más influyen positiva y negativamente en cada una de las variables estudiadas.

La investigación anterior arrojó como resultado que la motivación laboral es la variable que mayor correlación tiene con la calidad, seguida de la satisfacción laboral, y por último del liderazgo. Una satisfactoria calidad percibida, puede estar influenciada, entre otros factores, por una adecuada relación entre los niveles de motivación y satisfacción laboral del cliente interno y con una buena conducción de los procesos por parte del líder, lo que permite la

satisfacción de las necesidades del cliente. Un personal satisfecho y motivado podrá brindar mejor servicio que uno que no esté motivado ni satisfecho, o motivado y no satisfecho, o satisfecho y no motivado; esta relación no es lineal, o sea, que para que exista calidad del servicio no necesariamente tiene que existir una alta motivación, satisfacción y un adecuado liderazgo, pero al menos si una determinada correlación entre estas variables, donde la motivación tiene un peso importante, pues ante una motivación autónoma (parte de las convicciones propias, de los fines, proyectos elaborados por el propio sujeto, que no han sido impuesto por las exigencias y posibilidades del medio) hay muchos obstáculos que se superan, acompañado de al menos una mediana satisfacción laboral y un adecuado liderazgo (Hernández, Quintana, Mederos, Guedes, & García, 2008).

Acorde a Chiang y Krausse (2009), la calidad de vida laboral generalmente se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-familia, horarios flexibles, salud y bienestar, seguridad laboral, cuidado de sus dependientes y beneficios domésticos. Dada su importancia, desarrollaron una investigación que tuvo por objeto elaborar un instrumento para conocer la calidad de vida laboral de la empresa. La muestra del estudio correspondió a 128 trabajadores de los sectores privado y público.

El instrumento de medición aplicado para la calidad de vida laboral constó de 118 ítems divididos en 4 indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicadores globales. Se puede concluir que las escalas, están validadas para esta muestra y pueden ser utilizadas para medir la calidad de vida laboral de empresas privadas y de instituciones estatales y con ello ayudar a mejorar y corregir las estrategias con que operan las

empresas u organizaciones tanto a sus grupos de interés internos como externos (Chiang & Krausse, 2009).

Acorde a los resultados de la investigación de Chiang y Krausse (2009), en el análisis de las correlaciones entre cada uno de los indicadores de calidad de vida laboral con los datos descriptivos se puede concluir que:

En el indicador global de la empresa pública se observa que a medida que aumenta la antigüedad del trabajador en la empresa, la conciliación trabajo tiempo-familia tiende a la estabilidad. Los trabajadores que llevan más años en la empresa perciben que se les respeta su tiempo libre, las horas de trabajo correspondiente, período de vacaciones, etc. (Chiang & Krausse, 2009).

En el indicador condiciones y medio ambiente del trabajo de la empresa pública los trabajadores que llevan más tiempo en la organización perciben que la salud y condiciones de trabajo disminuye, esto puede deberse a que los trabajadores más antiguos ya han sido informados en aspectos como deben actuar en situaciones de seguridad y salud preventiva por lo menos una vez al año. En el análisis de las correlaciones entre los indicadores de la calidad de vida del entorno del trabajo y la calidad de vida laboral psicológica (satisfacción laboral) (Chiang & Krausse, 2009):

Indicador organización con satisfacción laboral: cuando la empresa u organización otorga beneficios se produce en los trabajadores, un mayor grado de satisfacción con las oportunidades de perfeccionamiento, estabilidad e igualdad laboral; cuando la empresa u organización permite una mayor participación de sus trabajadores, aumenta el grado de satisfacción con sus remuneraciones; cuando la empresa u organización capacita a sus trabajadores la satisfacción con sus superiores aumenta; cuando los trabajadores perciben que, si la empresa u

organización les ofrece más capacitación y desarrollo personal, existe un mayor grado de satisfacción en relación con sus superiores (Chiang & Krausse, 2009).

Indicador condiciones y medio ambiente del trabajo con satisfacción laboral: cuando la empresa u organización se preocupa por la salud y seguridad laboral los trabajadores experimentan satisfacción con sus superiores o autoridades (Chiang & Krausse, 2009).

Indicador global con satisfacción laboral: cuando la empresa respeta y pone en marcha la conciliación entre trabajo y familia los trabajadores respetan y reconocen a sus autoridades; cuando los trabajadores realizan bien su trabajo perciben un menor peligro por parte de la empresa en cuestiones como reducciones y despidos (Chiang & Krausse, 2009).

En resumen, Chiang y Krausse (2009) señalan que existe una relación positiva entre la calidad de vida laboral del entorno del trabajo y la calidad de vida laboral psicológica, sin embargo, las correlaciones son bajas. Los datos conseguidos permiten decir en este tópico que se muestra la suficiente relación entre las variables de manera positiva. Esto significa que hay un conjunto las correlaciones entre ambas variables, calidad de vida laboral del entorno del trabajo y la psicológica, confirman la validez de las subescalas. Lo que valida que todos los factores se interrelacionan entre sí, por lo que se recomienda medir en conjunto para obtener resultados completos. Con base en esta recomendación, la tesis propuesta utilizará una encuesta que recoja ambos tipos de variables.

Por otro lado, mediante la exploración de 83 investigaciones teóricas y empíricas publicadas en países de Latinoamérica durante el siglo XXI, se desarrolló el estudio *“El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico”*. Dicho trabajo tuvo 2

objetivos principales. Primero, examinar la multidimensionalidad y las características fundamentales de las variables de clima organizacional y calidad de los servicios públicos de salud; segundo, diseñar un modelo teórico sobre la relación que existe entre estas 2 variables. El estudio se efectuó mediante la estrategia de investigación documental, método de análisis que comprende la revisión de literatura, detección, consulta, extracción/recopilación e integración de datos. Del análisis realizado se infiere teóricamente que existe una relación entre el clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud; sin embargo, se recomienda realizar estudios empíricos que refuercen la perspectiva teórica analizada (Bernal, Pedraza, & Sánchez, 2015).

A continuación, se va a realizar una breve reseña de CIAMAN S.A. para poder entender el giro del negocio. Esta reseña contará con información de la misión, visión y organigrama de operacional y funcional y las actividades que realiza la empresa.

La Empresa

CIAMAN S.A. es una empresa pequeña que inició operaciones hace once años. Su principal actividad es la limpieza y el mantenimiento de áreas verdes. Está compuesta por un personal administrativo que consta de 7 personas y 41 operarios que se encargan de la parte del mantenimiento de los jardines.

Misión

Nos preocupamos en prestar servicios de alta calidad respetando el ambiente y la armonía entre lo artificial y lo natural, donde un equipo profesional procura en todo momento aproximarse el máximo posible a la perfección. En un mercado extremadamente competitivo, nuestros servicios se desmarcan de la competencia procurando satisfacer la demanda más distinguida, apostando en la

diferenciación, creatividad e innovación, donde atendemos al cliente que desea un trabajo personalizado y con alto grado de exigencia. CIAMAN S.A. es una empresa que le gusta de verse como un "Escultor de Jardines donde la materia prima es la Naturaleza".

Se plantea la visión como al lugar al que se quiere llegar, como quieren ser vistos en un determinado momento del futuro. La visión tiene que responder a ciertos parámetros que indique que se trata de lograr, los valores, el resultado que se espera obtener, como tomaremos el cambio planteado y como seguir siendo competitivos.

Visión

CIAMAN S.A., en un horizonte próximo procurará elevar el sector de la jardinería, al máximo nivel de calidad y diferenciación, asentado en un crecimiento y desarrollo empresarial sostenible, y tornarse líder indiscutible en el mercado de jardinería. Deseamos "crear jardines dignos de ser contemplados todos los días, como si todos los días fuera un Jardín diferente". Nosotros, sabemos que nuestros clientes son exigentes ya que les gusta verse reflejados en su jardín, por ello los cuidamos como si de los propios clientes se tratara.

La visión y la misión serán elaboradas por el mando superior de la organización, ya que ellos cuentan con la información necesaria para plantear los futuros objetivos. Pero, es importante que todo el personal esté involucrado, para obtener una mayor participación y compromiso hacia el cumplimiento de esta.

Se plantea definir el organograma de CIAMAN, ya que esta no solo consiste en una representación gráfica de la estructura de la empresa, representa a los empleados y recursos humanos con los que se cuentan y se esquematiza las relaciones jerárquicas y competencias dentro de CIAMAN S.A. Se presenta el organigrama estructural y funcional, para conocer cada una de las actividades que desempeñan las partes involucradas de la empresa de servicios complementarios CIAMAN S.A.

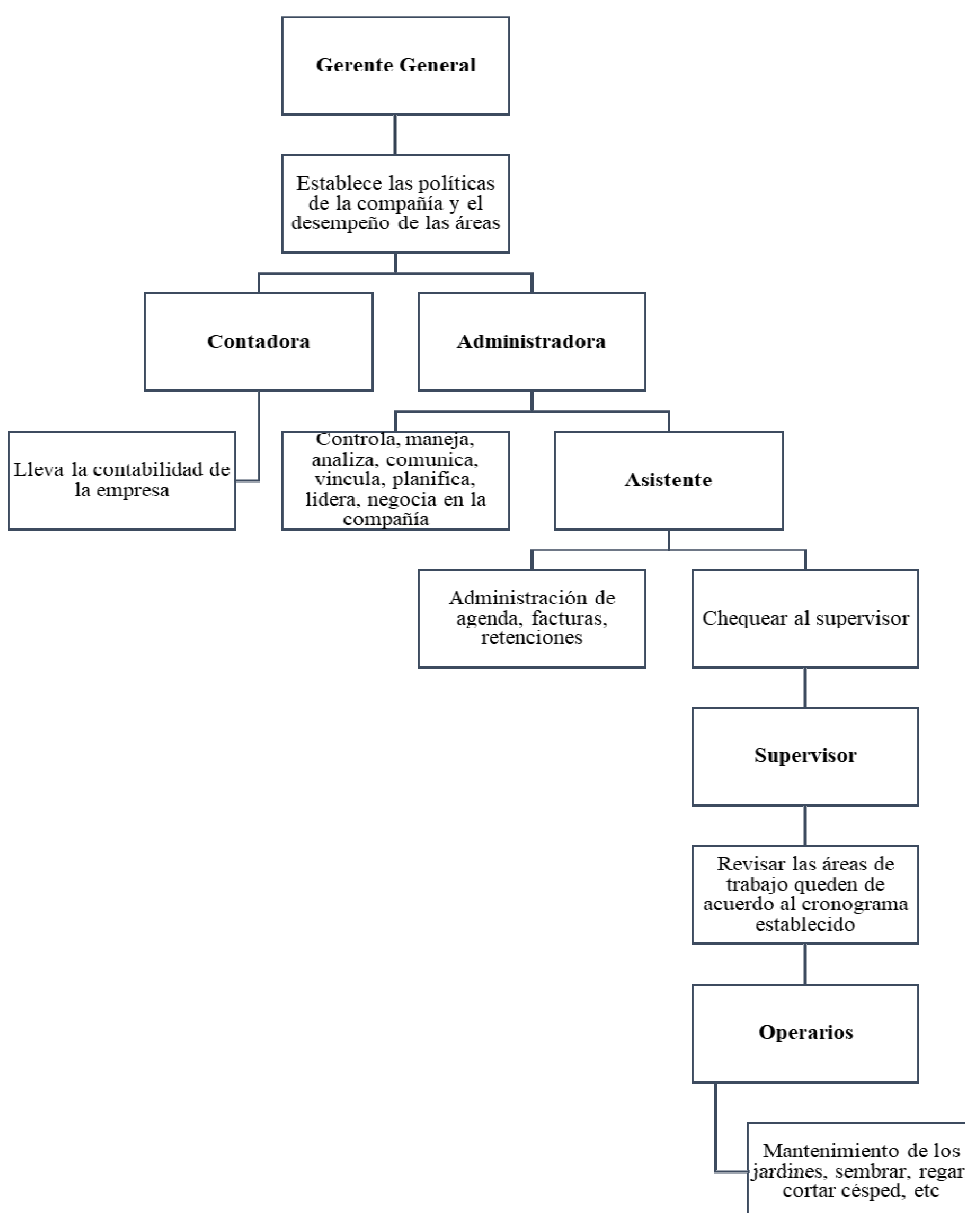


Figura 2. Organigrama de la CIAMAN S.A.

Descripción del Servicio

CIAMAN S.A. desde sus inicios ha brindado servicios de mantenimiento de jardines, construcción de áreas verdes, venta de plantas, macetas, tierra vegetal, para así satisfacer las necesidades de los clientes. Durante el tiempo que lleva la empresa en el mercado han desarrollado sus actividades en las Unidades Educativas, Empresas Comerciales y a ciertas personas naturales. Actualmente, la empresa se está desarrollando un plan de expansión para otorgarle los servicios a urbanizaciones cerradas del cantón Daule.

Los operarios o jardineros desempeñan sus actividades en el área de mantenimiento, en el cual sus tareas corresponden a la poda, control de crecimiento de los arbustos, arboles, mantenimiento de césped y plantas. También realizan riego, preparación del terreno y los tratamientos contra las plagas se lo hacen con productos orgánicos. La asignación salarial de los operarios es \$386.00. El trabajo lo desarrollan a la intemperie con condiciones climáticas cambiantes, el trabajo es fatigoso, rutinario, están expuestos agentes físicos y biológicos externos tales como: el ruido, vibras y manipulación de cargas. Los horarios de trabajo son de lunes a viernes de 06:30 - 15:00 y los sábados sus actividades son 2 horas y treinta minutos desde las 06:30 a 09:00, para completar sus cuarenta horas semanales.

Portafolio de los Servicios que se ofrecen:

A continuación, se detallan las actividades que CIAMAN S.A. realiza según el portafolio oficial entregado a los clientes:

1. Una de sus actividades principales es la limpieza de los jardines del área o perímetro designado. En esta actividad se recoge y eliminar los despojos

verdes, la mala hierba, ramas, hojas, escombros, basura o todo material no deseado dentro del perímetro.

2. Se riegan a las plantas, los terrenos y masetas de manera diaria según la necesidad con la ayuda de las mangueras. El terreo tiene que ser preparado y abonado.
3. Los árboles, los ficus u hojas de palma se podan o se recortan según los requisitos planteados por los clientes.
4. Recortar los filos de las plantas designadas, deshierbar la el perímetro del área que ya fue podada.
5. Cortar, podar y limpiar las limitaciones o filos del césped, isocas del monte.
6. Trabajo coordinado con funcionarios de las instituciones para la mejora y diseño de las áreas verdes.
7. Mantenimiento y limpieza de macetas. Aplicando productos fitosanitarios orgánicos para prevenir el pulgón y monte campo libre.

A continuación, se detallan las funciones generales de los empleados respecto al trabajo en CIAMAN S.A. en las organizaciones comerciales, educativas y urbanizaciones.

Funciones Generales:

1. Ahondar o cavar zangas con el consentimiento previo del cliente.
2. Limpieza de pileta o piscina.
3. Mantenimiento de los utensilios, herramientas y equipos en condiciones óptimas para la realización del trabajo.
4. Informar el daño o desperfectos de las herramientas equipos de trabajo usados por los operarios.

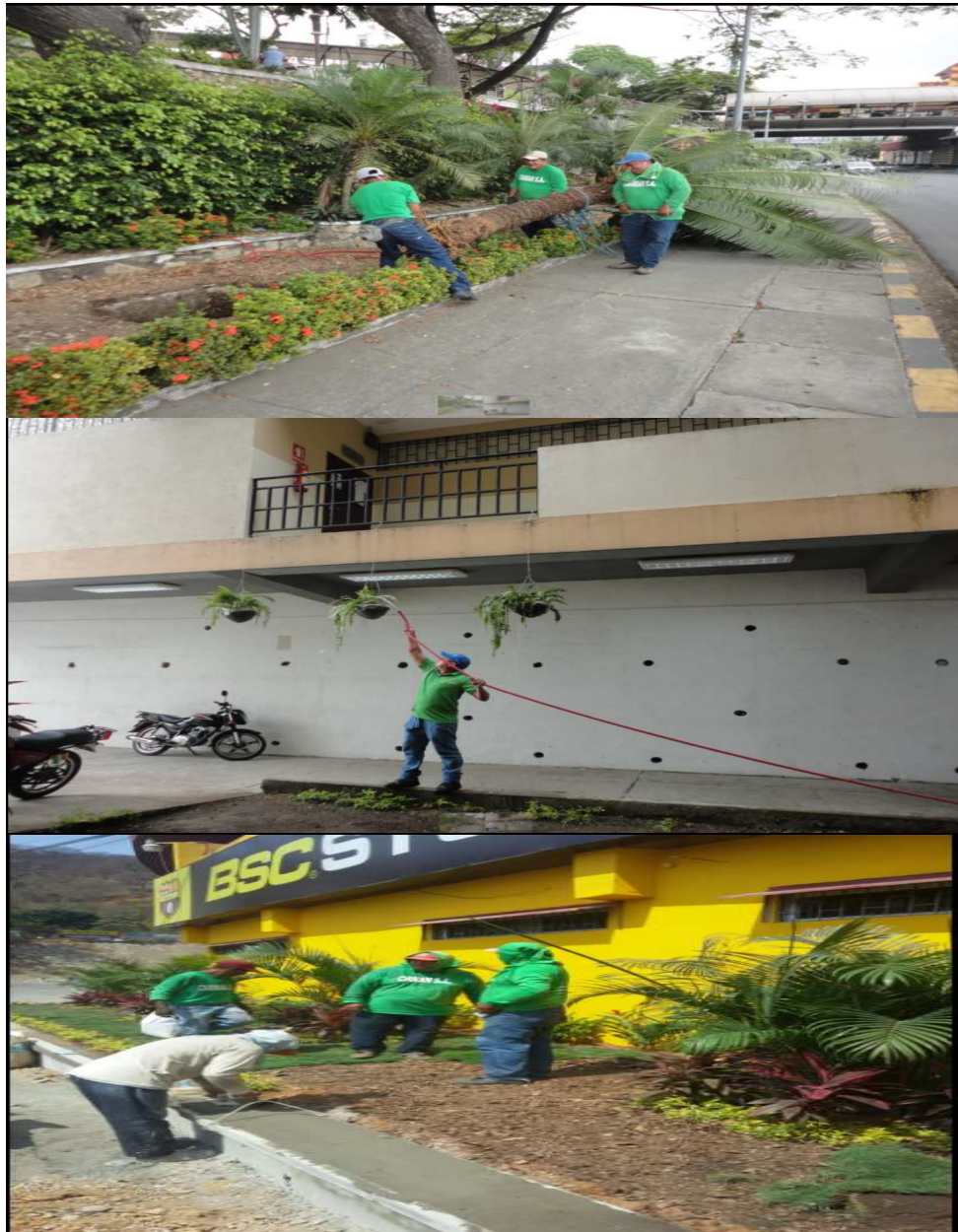


Figura 3. Actividades de CIAMAN S.A.

En conclusión, lo analizado en este capítulo muestra que estudios previos han comprobado la existencia de una relación entre la satisfacción laboral y la calidad del servicio. Adicional a ello, se ha verificado que la relación existente es directa, lo que implica que a mayor satisfacción laboral debe esperarse una mayor satisfacción de calidad del servicio. En el capítulo también, se presentó información general de la compañía CIAMAN S.A.

CAPÍTULO 3.

Marco Metodológico y Resultados

En el presente capítulo abordan tópicos de la metodología e instrumentos utilizados para el desarrollo de la investigación. Donde se detallarán las variables, el alcance, el método y tipo de investigación que se realizó.

Las variables de la Investigación

En la presente investigación se ha reconocido la satisfacción de la calidad de servicio por parte de los clientes de la empresa en el análisis como variable dependiente. Esta satisfacción fue medida a través de una encuesta que utiliza una escala de likert de 5 categorías. En este sentido, los clientes debieron responder si están de acuerdo y en qué medida con las afirmaciones propuestas en cada pregunta.

Como variables independientes se utilizó la satisfacción laboral de los operarios, así como ciertas características socioeconómicas de ellos. Al igual que en el caso de la variable dependiente, para medir la satisfacción laboral se utilizó una escala de likert, pero en una encuesta distinta, la cual fue dirigida a los trabajadores. Esta escala fue de 7 categorías que van desde Total Desacuerdo hasta Total Acuerdo. Adicionalmente, se hicieron preguntas demográficas para caracterizar la muestra. Estas preguntas comprendieron la edad, estado civil, el sexo, los años en el puesto, y demás. La encuesta utilizada para la medición de variables independientes se encuentra en el Apéndice A.

Instrumento de investigación

La escala de likert es un instrumento utilizado para investigaciones de tipo cuantitativas, en la cual se exponen afirmaciones y se solicita a los encuestados

que den su grado de aprobación o rechazo ante dicha afirmación. Las escalas pueden ser pares o impares, dependiendo del juicio del investigador. Una escala par obligaría al encuestado a tomar una postura para evitar sesgos al centro, mientras que una escala impar, permite al encuestado tomar una posición neutral (Malhotra, 2008). Para este proceso la escala de likert tuvo 5 categorías y fue impar, el mismo puede ser visto en el Apéndice B.

Operacionalización de las Variables

En este proceso metodológico se van a descomponer las variables del problema deductivamente, que va desde lo general a lo específico, donde se elaboran matrices para cada variable tanto las dependientes como las independientes, con seis columnas donde encabezan los siguientes aspectos: conceptualización, dimensiones, indicadores, ítems, fuentes, e instrumentos.

En la siguiente tabla se mostrarán la operacionalidad entre las variables dependientes e independientes:

Tabla 2.

Operacionalización de la Matriz de Variable Dependiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuentes	Instrumentos
Nivel de aceptación percibida por el cliente en cuanto a la calidad del servicio recibida	Cliente	Satisfacción	1 – 21	Clientes actuales	Cuestionario de Satisfacción del Cliente

Tabla 3.

Operacionalización de la Matriz de Variables Independientes

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Fuentes	Instrumentos
Nivel de compromiso, responsabilidad y comodidad propias de la satisfacción laboral de los empleados	Responsabilidad	Nivel de compromiso con la realización correcta de sus actividades	4, 14, 22, 31	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
	Honestidad	Nivel de compromiso con trabajo en general	2 – 4, 6, 8, 9, 12, 13, 15, 18, 19, 23, 25, 27 – 29, 36, 37	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
	Comodidad	Nivel de interacción con compañeros y jefes	1, 7, 10, 11, 16, 17, 20, 21, 24, 26, 30, 32 – 35	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
	Características socio económicas	Edad	38	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
		Sexo	39	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
		Estado Civil	40	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
		Nivel de Estudios	41	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral
		Antigüedad	42, 43	Personal Operativo	Cuestionario de Satisfacción Laboral

Alcance de la Investigación

Para esta investigación se utilizaron dos cuestionarios: uno para clientes y uno para empleados. Los resultados encontrados pueden servir para comparar resultados de satisfacción de calidad de servicio y satisfacción laboral; sin embargo, las estadísticas utilizadas, así como los datos que se obtuvieron, no son instrumentos suficientes para realizar algún tipo de análisis de causalidad por lo que los resultados obtenidos debieron tratarse únicamente como descriptivos/inferenciales.

Tipo de Estudio

Este estudio corresponde a una investigación de tipo cuantitativa puesto que utiliza escalas numéricas para poder obtener el nivel de satisfacción tanto de los clientes como de los empleados. Los resultados podrán inferirse a la población (Lind, Marchal, & Wathen, 2012).

El estudio es no experimental, descriptivo y correlacional. Es no experimental debido a que los individuos encuestados no han sido modificados en su comportamiento o entorno y se desea obtener la información del estado actual. Así mismo es descriptivo debido a que la intención es describir características y percepciones de la población. Finalmente es correlacional debido a que se realizan correlaciones de variables para mayores análisis (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2006).

La limitación del estudio es que el análisis corresponde a una sola empresa, por lo que los resultados no podrán inferirse para otras empresas del sector u otros sectores. La delimitación del estudio es los empleados y clientes de la compañía CIAMAN S.A. Se debe reconocer que el número de empleados es

pequeño, ya que solo consta con 41 empleados y por tanto sus resultados sólo sirven para la compañía en mención.

Método de Estudio

El método de estudio utilizado fue de tipo censal para la encuesta de satisfacción laboral debido a que fue entrevistado todo el personal operativo de la empresa. En lo que corresponde a la satisfacción de calidad de servicio la muestra fue de aproximadamente el 80% de la cartera de la empresa debido a que se entrevistaron a todos los clientes principales de la compañía. Este nivel de muestra permite realizar inferencia a la población.

Técnicas de Recopilación de Información

En lo que corresponde a la encuesta para clientes, se utilizó un cuestionario desarrollado por la Universidad de Huelva para medir la satisfacción de sus clientes en el servicio de atención al usuario. Dicho cuestionario se basa en una escala de likert de 5 categorías que van desde 1 “Nada de acuerdo” hasta 5 “Totalmente de acuerdo”. El cuestionario fue contextualizado al Ecuador por la autora debido a la terminología, y adaptado al giro del negocio respectivo.

Para la obtención de los datos de satisfacción laboral y compromiso organizacional, se utilizó la encuesta aplicada en la Universidad Pública de Perú, la misma desarrollada por Loli (2007). En esta investigación se manejó una escala de likert impar de 7 niveles comprendiendo desde totalmente insatisfecho hasta totalmente satisfecho.

Procedimiento del Estudio

El procedimiento para el estudio consta de dos partes. En una primera parte se procedió a encuestar a los administradores de las unidades educativas,

empresas comerciales y clientes principales, se realizaron 42 encuestas para medir el grado de satisfacción con el trabajo recibido. Estas entrevistas se realizaron de manera presencial debido a la cantidad de encuestas. En la segunda parte se procedió a encuestar al personal operativo. En esta parte la encuesta fue autoadministrada para evitar cualquier sesgo de información debido al temor que puedan tener los operarios al ser consultados sobre opiniones de su trabajo en frente de algún colaborador.

Una vez obtenida la información se procedió con la tabulación de los datos en el programa SPSS. Se realizaron los ajustes de algunas variables debido a que se recolectaron en forma directa e indirecta para verificar congruencia de las respuestas, se generaron índices y se procede a mostrar los resultados a través de tablas y gráficos.

Población y Muestra

Para analizar la satisfacción laboral se procederá a encuestar a todo el equipo operativo. En este sentido, el cuestionario será llenado por el supervisor y 40 operarios con que cuenta la compañía, es decir, son 41 empleados que fueron encuestados. Paralelamente se realizarán las encuestas a los principales clientes de la empresa. La empresa cuenta con una cartera de 50 clientes, de los que se seleccionaron 42 acorde al volumen de su facturación.

Análisis de Resultados

Para el análisis de los resultados se divide esta sección en dos sub-secciones: Satisfacción laboral y Satisfacción de Calidad. Debido a que las encuestas se realizaron con cuestionarios separados e independientes entre sí acorde a lo sugerido por estudios previos, los resultados se manejarán de la misma manera.

Satisfacción Laboral

Las primeras estadísticas que se presentan corresponden a la descripción general de la muestra, para luego pasar al análisis de las variables referentes a la satisfacción laboral y su relación con ciertas características demográficas. El cuestionario tuvo en total 47 preguntas que en su mayoría respondían a una estructura de escala de likert para validar el acuerdo o desacuerdo de los empleados con las afirmaciones realizadas.

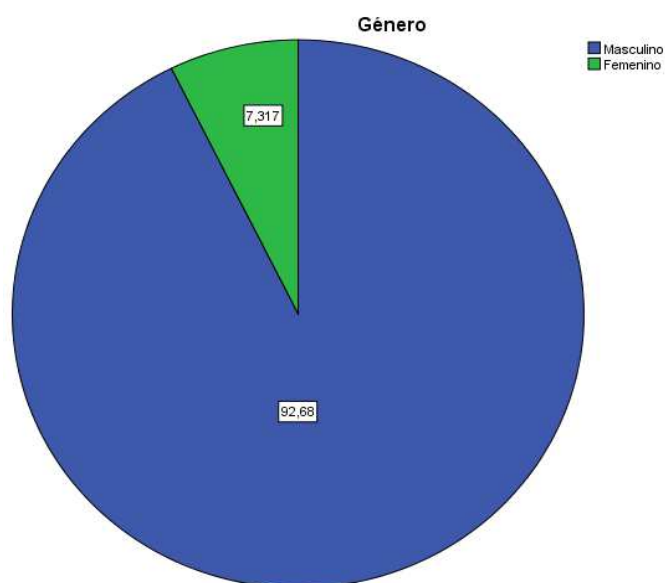


Figura 4. Género de colaboradores de CIAMAN S.A

La Figura 4 muestra la distribución de la población de operarios de la compañía por género. Se observa que el 7% de colaboradores pertenecen al género femenino y el 93% pertenecen a personas del género masculino. La empresa CIAMAN S.A. de servicios complementarios está conformado mayormente por empleados hombres, por las actividades de campo que realizan y se necesita mayor fuerza física. Mientras que el 7% restante corresponden a colaboradores femeninos del área administrativa.

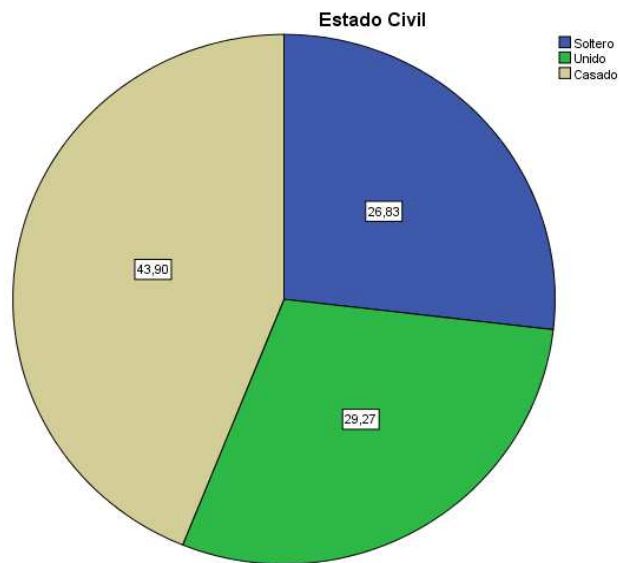


Figura 5. Estado Civil Colaboradores de CIAMAN S.A

En cuanto al estado civil, la figura 5 muestra que el 27% tienen estado civil soltero, 29% son unidos y el restante 44% son casados.

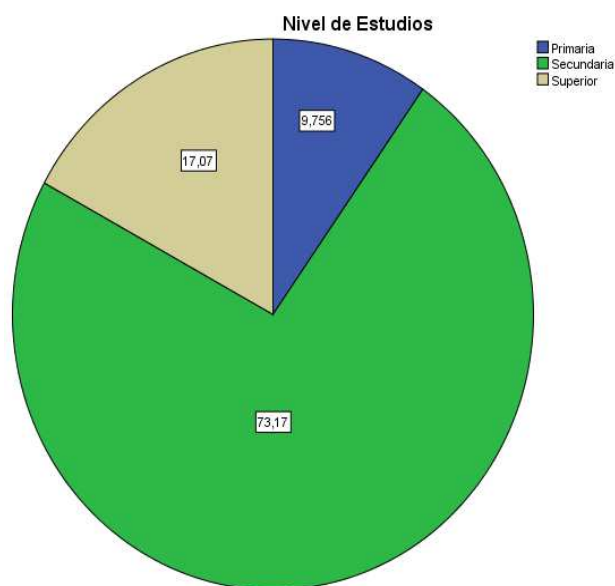


Figura 6. Nivel de Estudios Alcanzado Colaboradores de CIAMAN S.A

En la figura 6 se puede observar el nivel máximo de estudios alcanzado por los individuos de la muestra. En este sentido se puede observar que aproximadamente el 10% corresponde a personas que alcanzaron sólo la primaria

como educación. La gran mayoría se ubica en estudios secundarios con un 73% y un restante de 17% responde a educación de nivel superior.

Esta estadística es importante porque el nivel de estudios está relacionado con la motivación que puede ser intrínseca o extrínseca. En este sentido, se debe conocer el nivel de estudios para saber que estrategias de motivación pueden incidir sobre la satisfacción laboral percibida.

Tabla 4.

Estadísticos Descriptivos de CIAMAN S.A.

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Edad	41	18	67	36,32	12,144
Antigüedad en la Organización	41	1	23	6,80	5,569
Antigüedad en el Puesto	41	0	20	4,76	4,375
N válido (según lista)	41				

Para terminar la parte de descripción o caracterización de la muestra, se presentan en la tabla 4 las estadísticas descriptivas de la edad y antigüedad. En cuanto a la edad se observa que la edad promedio es de 36 años, con un máximo de 67 y un mínimo de 18. Por su parte, la antigüedad en la organización reporta que en promedio un trabajador lleva casi 7 años en la empresa, con un máximo de 23 y un mínimo de 1 año, significando que existe una baja rotación. Finalmente, la estadística de antigüedad en el puesto indica que el promedio de años es de casi 5, con un máximo de 20 y un mínimo de 0. En este último, la desviación promedio con respecto a la media es de 4 años.

Luego de realizar la caracterización de la muestra, se presentan los resultados de la satisfacción laboral. Se han recogido estadísticas en tablas de frecuencias, tablas de contingencia y correlaciones. Se presentan los resultados

más importantes, quedando la base ampliada a disposición de cualquier investigador.

La afirmación 2 indica “Pienso dejar esta organización tan pronto sea posible”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 5.

Frecuencias de: Pienso dejar esta organización tan pronto sea posible

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	14,6	14,6	14,6
	En desacuerdo	13	31,7	31,7	46,3
	Casi en desacuerdo	2	4,9	4,9	51,2
	Indeciso	8	19,5	19,5	70,7
	Casi de acuerdo	4	9,8	9,8	80,5
	De acuerdo	5	12,2	12,2	92,7
	Totalmente de acuerdo	3	7,3	7,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 15% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 32% indicó estar solamente en desacuerdo. Un 5% señalaron estar casi en desacuerdo. El 20% se mostró indeciso. El 10% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 12% dijo estar de acuerdo. El 7% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación.

Es decir, la mayoría de los empleados que forman parte de esta organización no la piensan dejar. Los empleados de CIAMAN S.A. mayormente, no están orientados a irse o abandonar la organización en busca de un nuevo empleo se pueden entender que los empleados no están insatisfechos laboralmente.

La afirmación 4 indica “Tengo perfectamente claro cómo hacer mi trabajo”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 6.

Frecuencias de la pregunta: Tengo perfectamente claro cómo hacer mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	Indeciso	4	9,8	9,8	12,2
	Casi de acuerdo	2	4,9	4,9	17,1
	De acuerdo	14	34,1	34,1	51,2
	Totalmente de acuerdo	20	48,8	48,8	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 2% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 10% se mostró indeciso. El 5% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 34% dijo estar de acuerdo. El 49% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. El mayor porcentaje de los empleados saben y tienen claro cómo realizar su trabajo.

La afirmación 5 indica “Siento mucho compromiso personal con mi trabajo”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 7.

Frecuencias de: Siento mucho compromiso personal con mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi en desacuerdo	2	4,9	4,9	4,9
	Indeciso	1	2,4	2,4	7,3
	Casi de acuerdo	5	12,2	12,2	19,5
	De acuerdo	12	29,3	29,3	48,8
	Totalmente de acuerdo	21	51,2	51,2	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 5% señalaron estar casi en desacuerdo. El 2% se mostró indeciso. El 12% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 29% dijo estar de acuerdo. El 51% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Existe un alto nivel del compromiso de los empleados hacia la empresa.

La aseveración 7 muestra “Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 8.

Frecuencias de la aseveración: Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
	Casi en desacuerdo	4	9,8	9,8	22,0
	Indeciso	4	9,8	9,8	31,7
	Casi de acuerdo	6	14,6	14,6	46,3
	De acuerdo	13	31,7	31,7	78,0
	Totalmente de acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 10% indicó estar solamente en desacuerdo. Un 10% señalaron estar casi en desacuerdo. El 10% se mostró indeciso. El 15% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 32% dijo estar de acuerdo. El 22% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación, es decir la mayoría del personal se encuentra confiado en la organización, ya que se siente respaldada por la misma si es que llegan a necesitar un favor de índole personal.

La afirmación 11 indica “Me siento muy útil en mi trabajo”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 9.***Frecuencias de: Me siento muy útil en mi trabajo***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	Casi en desacuerdo	2	4,9	4,9	7,3
	Indeciso	2	4,9	4,9	12,2
	Casi de acuerdo	5	12,2	12,2	24,4
	De acuerdo	14	34,1	34,1	58,5
	Totalmente de acuerdo	17	41,5	41,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 2% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 5% representa casi en desacuerdo. El 5% se mostró indeciso. El 12% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 34% dijo estar de acuerdo. El 42% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Los empleados saben la validez de ellos en la empresa, tanto en las actividades que realizan, como el grupo que lo conforma.

En la siguiente tabla se muestra la afirmación 13 que consulta “*Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta*” que indica si los empleados que se encuentran trabajando en la empresa CIAMAN S.A. estarían felices de seguir ahí por el resto de su vida. Todas estas afirmaciones o aseveraciones de como el colaborador de la empresa se siente muestra la poca o alta satisfacción de ellos.

Tabla 10.

Frecuencias de la aseveración: Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	5	12,2	12,2	14,6
	Casi en desacuerdo	5	12,2	12,2	26,8
	Indeciso	4	9,8	9,8	36,6
	Casi de acuerdo	6	14,6	14,6	51,2
	De acuerdo	10	24,4	24,4	75,6
	Totalmente de acuerdo	10	24,4	24,4	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 2% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 12% indicó estar solamente en desacuerdo. Otro 12% señaló estar casi en desacuerdo. El 10% se mostró indeciso. El 15% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 24% dijo estar de acuerdo. El otro 24% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. El nivel de satisfacción de los empleados es bueno, ya que se puede ver que la mayoría de ellos se encontrarían felices de permanecer dentro de la organización por el resto de su vida.

La afirmación 25 indica “Esta organización significa, personalmente, mucho para mí”. Los resultados se presentan a continuación. Con esta afirmación se analizará el nivel de compromiso que tienen los empleados de CIAMAN S.A. hacia la misma, en caso de que los resultados sean pocos satisfactorios habrá que realizar medidas para que los mismos se sientan comprometidos con la empresa.

Tabla 11.

Frecuencias de: Esta organización significa, personalmente, mucho para mí

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	2,4	2,4	2,4
	En desacuerdo	4	9,8	9,8	12,2
	Indeciso	5	12,2	12,2	24,4
	Casi de acuerdo	5	12,2	12,2	36,6
	De acuerdo	17	41,5	41,5	78,0
	Totalmente de acuerdo	9	22,0	22,0	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 2% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 10% indicó estar solamente en desacuerdo. El 12% se mostró indeciso. El 12% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 41% dijo estar de acuerdo. El 22% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Para la mayoría de los empleados la organización significa mucho personalmente para ellos.

La afirmación 28 indica “Moralmente le debo mucho a esta organización”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 12.***Frecuencias de: Moralmente le debo mucho a esta organización***

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	5	12,2	12,2	12,2
	En desacuerdo	1	2,4	2,4	14,6
	Casi en desacuerdo	7	17,1	17,1	31,7
	Indeciso	4	9,8	9,8	41,5
	Casi de acuerdo	5	12,2	12,2	53,7
	De acuerdo	13	31,7	31,7	85,4
	Totalmente de acuerdo	6	14,6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 12% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 2% indicó estar solamente en desacuerdo. Un 17% señalaron estar casi en desacuerdo. El 10% se mostró indeciso. El 12% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 32% dijo estar de acuerdo. El 15% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Si bien es cierto que el porcentaje de totalmente de acuerdo no es tan alto, la mayoría de ellos se encuentran de acuerdo o casi de acuerdo de que le deben mucho a la organización que pertenecen, es decir se encuentran comprometidos con CIAMAN S.A.

El compromiso de los empleados de CIAMAN S.A., es una la responsabilidad emocional que sienten ellos con la empresa. Pero este concepto debe confundirse el compromiso de estos empleados con la felicidad o la satisfacción del empleado. Hay que analizar todos los demás factores que influyen en esta satisfacción laboral, ya que el compromiso viene dado con las metas y valores personales tenga cada individuo.

La afirmación 35 indica “Esta organización me ha preparado, mediante la capacitación, para hacer muy bien mi trabajo”. Los resultados se presentan a continuación.

Tabla 13

Esta organización me ha preparado, mediante la capacitación, para hacer muy bien mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	14,6	14,6	14,6
	En desacuerdo	2	4,9	4,9	19,5
	Casi en desacuerdo	2	4,9	4,9	24,4
	Indeciso	3	7,3	7,3	31,7
	Casi de acuerdo	8	19,5	19,5	51,2
	De acuerdo	13	31,7	31,7	82,9
	Totalmente de acuerdo	7	17,1	17,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

Como puede observarse, en valores aproximados, el 15% reporta estar totalmente en desacuerdo con la afirmación. El 5% indicó estar solamente en desacuerdo. Un 5% señalaron estar casi en desacuerdo. El 7% se mostró indeciso. El 20% señaló estar casi de acuerdo, mientras que el 32% dijo estar de acuerdo. El 17% dijo estar totalmente de acuerdo con la afirmación. Según los resultados obtenidos los empleados han recibido capacitaciones, para estar preparado y realizar bien sus actividades dentro de sus puestos de trabajo

Una vez analizadas las tablas de clima o satisfacción laboral, se procede a realizar el análisis cruzado de satisfacción general. La afirmación que se usa es la 36 que indicaba “De todo a todo, estoy muy satisfecho con mi trabajo actual”. La siguiente tabla muestra los resultados de esta estadística cruzada con el género.

Tabla 14.***Satisfacción laboral por Género***

		Género		Total
		Masculino	Femenino	
P36	Totalmente en desacuerdo	100,0%		100,0%
	En desacuerdo	100,0%		100,0%
	Casi en desacuerdo	100,0%		100,0%
	Indeciso	100,0%		100,0%
	Casi de acuerdo	85,7%	14,3%	100,0%
	De acuerdo	90,9%	9,1%	100,0%
	Totalmente de acuerdo	92,9%	7,1%	100,0%
Total		92,7%	7,3%	100,0%

En la tabla 14 se observa que todos aquellos que están indecisos o se muestran abiertamente insatisfechos con la situación laboral, corresponden al género masculino. De aquellos que indican estar casi de acuerdo, el 86% son hombres y el 14% mujeres. En cuanto a los que dicen estar de acuerdo, el 91% son hombres y la diferencia mujeres. Finalmente, de los que reportan estar totalmente de acuerdo, el 93% son hombres y el 7% mujeres. Se puede evidenciar que los hombres se encuentran más satisfechos que las mujeres dentro de la organización.

Tabla 15.***Satisfacción laboral por Género y Estado Civil***

		Estado Civil			Total
		Soltero	Unido	Casado	
P36	Totalmente en desacuerdo	75,0%		25,0%	100,0%
	En desacuerdo	50,0%	50,0%		100,0%
	Casi en desacuerdo	100,0%			100,0%
	Indeciso		50,0%	50,0%	100,0%
	Casi de acuerdo	42,9%	42,9%	14,3%	100,0%
	De acuerdo	9,1%	27,3%	63,6%	100,0%
	Totalmente de acuerdo	14,3%	28,6%	57,1%	100,0%
Total		26,8%	29,3%	43,9%	100,0%

En cuanto a la satisfacción laboral por género, de aquellos que reportaron estar totalmente en desacuerdo, el 75% corresponde a personas solteras y el 25% a personas casadas. En cuanto a los que están solamente en desacuerdo, el 50%

están solteros y el 50% están unidos. El 100% de los que están casi en desacuerdo corresponden a personas solteras.

Por otro parte, entre los que se mostraron indecisos, el 50% estaban unidos y el 50% casados. De los que estaban casi de acuerdo con la afirmación, el 43% eran solteros, otro 43% eran unidos y apenas un 14% eran casados. En cuanto a los que respondieron estar de acuerdo, la gran mayoría están casados, al igual que los que están totalmente de acuerdo.

La siguiente tabla muestra un análisis de regresión del nivel de satisfacción del empleado en base a variables características como la edad, el género, el nivel de estudios y los años de antigüedad. Con el análisis de la regresión se establece una relación estadística entre la variable independiente (factores) y la dependiente (la satisfacción laboral). En el cual muestra diferente modelo explicativo de la satisfacción laboral en la muestra (trabajadores de CIAMAN S.A).

Tabla 16.

Análisis de varianza

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	49,872	4	12,468	4,444	,005 ^b
	Residual	101,006	36	2,806		
	Total	150,878	40			
a. Variable dependiente: P36						
b. Variables predictoras: (Constante), Antigüedad en la Organización, Sexo, Nivel de Estudios, EDAD						

Tabla 17.***Regresión de satisfacción laboral de CIAMAN S.A.***

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	2,226	1,801		1,236	,224
	EDAD	,079	,030	,497	2,661	,012
	Sexo	-,998	1,021	-,135	-,977	,335
	Nivel de Estudios	,426	,521	,114	,818	,418
	Antigüedad en la Organización	,036	,066	,103	,548	,587
a. Variable dependiente: P36						

Acorde se puede observar en las tablas anteriores, el modelo si explica a la variable independiente debido a que el estadístico F en el ANOVA es inferior al 0.05. Sin embargo, en la regresión puede observarse que la única variable que se muestra significativa es la edad. En este sentido, a medida que un empleado tiene mayor edad, reporta tener una mayor satisfacción laboral.

En general se observa que existe una mejor predisposición de las personas casadas que de las solteras, así como de las personas de género masculino. Se observó también que, aunque la mayoría indica sentirse moralmente en deuda con la organización, un alto porcentaje no está de acuerdo con esta afirmación.

Calidad de Servicio

En esta sub-sección se muestran los resultados de las encuestas en cuanto a satisfacción del servicio. Se iniciará por una breve descripción del servicio, para pasar luego al análisis de calidad.

Los servicios que CIAMAN S.A. realiza es sembrar, cortar, podar, regar, trasplantar las plantas. Otras actividades que también realizan es fertilizar,

fumigar, diseñar y mantener los jardines de las organizaciones educativas, comerciales y de las urbanizaciones.

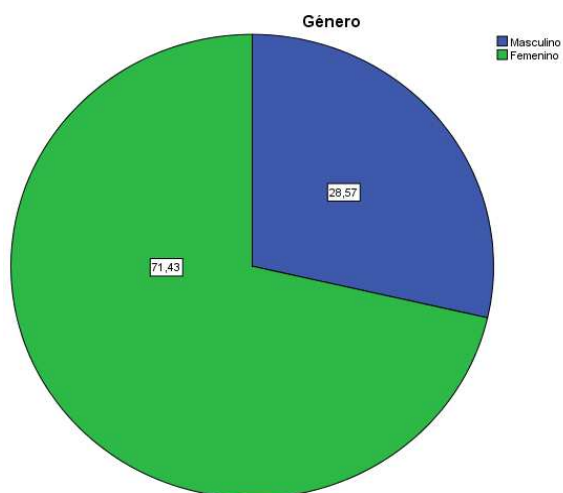


Figura 7. Género cliente de CIAMAN S.A.

En la figura 6 se puede observar que el 29% corresponde a clientes de género masculino, mientras que el 71% responde a clientes de género femenino. La mayor parte del área administrativa a las empresas que se les da servicio se encuentra a cargo de mujeres. Los hombres y las mujeres tienen distintos factores que determinan su satisfacción, por lo que es importante analizar el género del cliente.

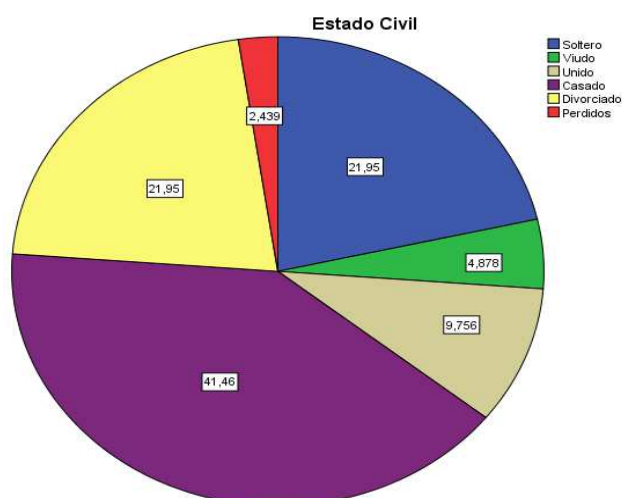


Figura 8. Estado civil de clientes de CIAMAN S.A.

El 22% de la muestra corresponde a personas de estado civil soltero, el 5% son viudos, el 10% corresponde a personas unidas, el 41% son casados y el 22% son divorciados.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “La empresa realiza la labor esperada con seguridad y correctamente”.

Tabla 18.

Frecuencia: La empresa realiza la labor esperada con seguridad y correctamente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Casi nada de acuerdo	1	2,4	2,4	7,1
	Indeciso	10	23,8	23,8	31,0
	De acuerdo	22	52,4	52,4	83,3
	Totalmente de acuerdo	7	16,7	16,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 5% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación, mientras que el 2% dice estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 24% indeciso. El 52% está de acuerdo y el 17%, totalmente de acuerdo. Los clientes se encuentran seguros de la labor que realizan la empresa y de que lo hace de manera correcta.

Es decir, que el porcentaje de clientes que no siente dudas o riesgo por el servicio que le están otorgando es alto, entienden que se cuentan con un personal calificado con conocimientos de las tareas a realizarse, que prestan atención a sus actividades que desempeñan, con credibilidad a sus clientes.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios”.

Tabla 19.

El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	7,1
	Casi nada de acuerdo	2	4,8	4,8	11,9
	Indeciso	7	16,7	16,7	28,6
	De acuerdo	24	57,1	57,1	85,7
	Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 2% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación, mientras que el 5% dice estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 17% indeciso. El 57% está de acuerdo y el 14%, totalmente de acuerdo. Los clientes sienten que el personal se encuentra dispuestos a ayudarlos con sus necesidades.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar”.

Tabla 20.

El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nada de acuerdo	3	7,1	7,1	9,5
	Indeciso	9	21,4	21,4	31,0
	De acuerdo	19	45,2	45,2	76,2
	Totalmente de acuerdo	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 7% dice estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 21% indeciso. El 45% está de acuerdo y el 23%, totalmente de acuerdo. Los clientes piensan que el personal está capacitado para realizar las tareas encargadas.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “El horario de atención asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita”.

Tabla 21.

Frecuencia: El horario de atención asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	2	4,8	4,8	7,1
	Indeciso	10	23,8	23,8	31,0
	De acuerdo	23	54,8	54,8	85,7
	Totalmente de acuerdo	6	14,3	14,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 5% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación. Se encuentra un 24% indeciso. El 55% está de acuerdo y el 14%, totalmente de acuerdo. Se encuentran conformes los clientes mayormente con el horario de atención brindado, de una manera oportuna, ya sea esta por teléfono, virtual o personalmente, siempre hay una persona atenta a las necesidades de los clientes.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “La empresa recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios”.

Tabla 22.

Frecuencia: La empresa recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	4,8
	Casi nada de acuerdo	1	2,4	2,4	7,1
	Indeciso	4	9,5	9,5	16,7
	De acuerdo	20	47,6	47,6	64,3
	Totalmente de acuerdo	15	35,7	35,7	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 2% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación, mientras que el 2% dice estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 10% indeciso. El 48% está de acuerdo y el 36%, totalmente de acuerdo. La organización está recogiendo adecuadamente las quejas y sugerencias de los usuarios o clientes.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo”.

Tabla 23:

El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	4,8
	Indeciso	4	9,5	9,5	14,3
	De acuerdo	22	52,4	52,4	66,7
	Totalmente de acuerdo	14	33,3	33,3	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 2% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación. Se encuentra un 10% indeciso. El 52% está de acuerdo y el 33%, totalmente de acuerdo. Los usuarios perciben que el personal cuenta con los recursos necesarios para poder llevar a cabo sus trabajos.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo”.

Tabla 24.

Frecuencias: El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nada de acuerdo	1	2,4	2,4	4,8
	Indeciso	7	16,7	16,7	21,4
	De acuerdo	14	33,3	33,3	54,8
	Totalmente de acuerdo	19	45,2	45,2	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 2% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación. Se encuentra un 17% indeciso. El 33% está de acuerdo y el 45%, totalmente de acuerdo. El trabajo que realizan los empleados lo hacen con la tecnología adecuada y que se encuentra a su disposición, de acuerdo con la percepción de sus usuarios. Las herramientas, los utensilios y maquinarias que ocupa el personal es actualizado para la poda, corte y mantenimiento y diseño de los jardines de las organizaciones.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “La empresa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios”.

Tabla 25

Frecuencias: La empresa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nada de acuerdo	3	7,1	7,1	7,1
	Indeciso	12	28,6	28,6	35,7
	De acuerdo	17	40,5	40,5	76,2
	Totalmente de acuerdo	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 7% reporta estar nada de acuerdo con la afirmación. Se encuentra un 27% indeciso. El 41% está de acuerdo y el 24%, totalmente de acuerdo. Los clientes sienten que CIAMAN S.A. mayormente da una respuesta rápida a sus necesidades y problemas que presenten. Es decir, el nivel de satisfacción de los clientes es bueno, sin embargo hay que seguir haciendo unas mejoras para que el nivel de satisfacción del mismo sea más elevado. La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “Se han solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas”.

Tabla 26.

Frecuencias: Se han solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nada de acuerdo	2	4,8	4,8	4,8
	Indeciso	4	9,5	9,5	14,3
	De acuerdo	20	47,6	47,6	61,9
	Totalmente de acuerdo	16	38,1	38,1	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 5% reporta estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 10% indeciso. El 48% está de acuerdo y el 38%, totalmente de acuerdo. De acuerdo con las respuestas dadas la organización ha solucionado satisfactoriamente las demandas pasadas hecho por los usuarios.

La siguiente tabla muestra la distribución de frecuencia con respecto a la afirmación: “He observado mejoras en el funcionamiento general de la labor de la empresa”.

Tabla 27.

Frecuencias: He observado mejoras en el funcionamiento general de la labor de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi nada de acuerdo	5	11,9	11,9	14,3
	Indeciso	8	19,0	19,0	33,3
	De acuerdo	18	42,9	42,9	76,2
	Totalmente de acuerdo	10	23,8	23,8	100,0
	Total	42	100,0	100,0	

La tabla muestra que el 12% dice estar casi nada de acuerdo. Se encuentra un 19% indeciso. El 43% está de acuerdo y el 24%, totalmente de acuerdo. Los usuarios han observados mejoras en el funcionamiento general de CIAMAN S.A.

Análisis de la Satisfacción Laboral y la Calidad de Servicio

Una vez analizadas de manera individual la satisfacción laboral y la calidad de servicio, se procede a realizar el análisis multivariado de las dos mediciones. Para esto se ha tomado la información de las bases de datos provistas por la empresa en análisis, en la cual se observan las puntuaciones de calidad de servicio percibida por los clientes y valorada del 1 al 5, siendo 5 la máxima

La Tabla anterior muestra que existe una correlación positiva entre las dos variables que asciende a 0,53. De igual forma, establece que el coeficiente de determinación R cuadrado, el cual señala el porcentaje de explicación que tiene la variable independiente sobre la variable dependiente, es de 0,28 o 28%.

Tabla 29.

Análisis de Varianza de Calidad de Servicio

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	1	6,6452064	6,6452064	15,6379 408	0,000304905
Residuos	40	16,9976507	0,42494127		
Total	41	23,6428571			

La Tabla anterior muestra los resultados del análisis de varianza, el cual permite determinar la significancia de un modelo; es decir, si el modelo explica a la variable dependiente. En este sentido, se observa que el valor crítico de la F es menor a 0,05; por lo que se concluye que el modelo es significativo.

Tabla 30.

Regresión de Calidad de Servicio

	<i>Coefficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>
Intercepción	2,43148003	0,49723697	4,88998238	1,6801E-05
Laboral	0,46750196	0,11822073	3,95448363	0,00030491

La regresión muestra el grado de afectación que tiene la variable independiente sobre la variable dependiente. En este sentido puede observarse que la probabilidad de la variable *Laboral* es menor a 0,05; por tanto, la variable es significativa. Se observa también que el coeficiente es positivo y con el valor de 0,47; lo cual implica que, por cada incremento de 1 punto en la calificación de la

satisfacción laboral, la satisfacción de calidad de servicio se incrementa en 0,47 puntos.

Luego de la revisión de resultados, se puede concluir que se cumple lo identificado en la hipótesis previa debido a que la compañía cuenta con un nivel aceptable de satisfacción laboral y, un consiguiente resultado de satisfacción de calidad de trabajo. Es decir que en base a hipótesis planteada la satisfacción laboral tiene un efecto positivo en la calidad del servicio, concuerda con la teoría de según Yoon y Suh (2003) de la equidad de intercambios sociales, ya que los empleados que están satisfechos trabajan más duro y proporcionan mejores servicios y mejor comportamiento organizacional. Sin embargo, existen temas que deben ser tratados para mejorar respuestas de clientes internos y externos de la compañía. Se pudo observar cuáles son los factores que han incidido para obtener un buen nivel de satisfacción de calidad con el servicio. Los factores que se destacaron fueron la solución a los problemas, la amabilidad y preparación del personal y la rapidez del servicio.

CAPÍTULO 4.

Propuesta de Intervención

En este capítulo se presenta la propuesta de intervención en la compañía CIAMAN S.A. una vez que se han analizado los resultados en el capítulo anterior. Se presentan estrategias de motivación que permitan incrementar los niveles de satisfacción laboral y la consiguiente mejora en la satisfacción del servicio recibido por parte de los clientes. Dichas estrategias son recopilaciones de un grupo de estrategias utilizadas generalmente en el sector privado.

Estrategias de intervención

En base a los resultados que se ha observado existe una satisfacción general de la situación laboral, lo cual se ve reflejado en una satisfacción general de los servicios proporcionados. El plan o propuestas que se van a plantear para mejorar la satisfacción laboral es para que esta contribuya de manera positiva en la calidad de servicio que reciben los clientes y para el bienestar de los empleados. A pesar de que el nivel de satisfacción laboral y calidad de servicio es aceptable, hay tópicos que se pueden mejorar respuestas de clientes internos y externos de la compañía. En este sentido se proponen las siguientes estrategias de intervención.

Integración

Una de las propuestas que se ofrecerán es realizar un evento de integración en el que estén presentes personal operativo y directivo, de tal forma que los operarios se sientan más cercanos a los dueños o jefes. Parte de lo que se encontró en la investigación, durante las conversaciones con el personal, fue una percepción de distanciamiento del personal con niveles jerárquicos superiores. En este sentido, las integraciones pueden mejorar los niveles de trabajo en equipo y satisfacción con el lugar de trabajo.

Capacitación

El recurso más importante de CIAMAN S.A. son las personas, hay que formarlos y motivarlos. Una de las estrategias es motivar a los empleados con cursos de paisajismo y diseño de jardinería para que ellos sepan que la organización está invirtiendo en ellos, y que se espera que formen parte de esta por mucho tiempo. Así se está motivando al empleado alimentando sus habilidades y conocimientos, y por ende esto también retribuye a la calidad de servicio de forma positiva.

Desarrollar dentro de CIAMAN S.A. un plan de capacitación anual, ya que esta es una herramienta que permite desarrollar las capacidades y los talentos del personal, se debe emplear estos procesos organizativos y sistemáticos, direccionando con la misión, la visión y los objetivos de la organización. Estas capacitaciones deben dirigirse a técnicas para realizar las actividades en menor tiempo.

Para llevar a cabo las capacitaciones CIAMAN S.A. se debe contratar una empresa con experiencia en capacitación grupal de personas adultas. Los objetivos de la capacitación deben estar bien planteados para que los trabajadores lo entiendan y explicarles cual va a ser el desarrollo. Adicionalmente, hay que realizar un presupuesto y cronograma donde se demuestre la relación de costo/beneficio para la empresa.

Seguridad e higiene

Para la actividad que realiza CIAMAN S.A. es importante que dentro de las estrategias se planteen normas de seguridad de integridad física, mental e higiene para prevenir enfermedades y tener un ambiente saludable de trabajo. Las normas de seguridad e higiene pueden ser: Exámenes médicos periódicos,

prevención e identificación de los riesgos laborales de los jardineros, registros médicos de los empleados de CIAMAN S.A.

Beneficios sociales extras

CIAMAN S.A. podría empezar un programa de beneficios sociales, donde se hacen referencias a las facilidades para los trabajadores, para que aumente la fidelización, la producción de ellos. Estos beneficios pueden incluir: kits escolares para las personas que tienen hijos, seguros de salud privada, consejería familiar, prestamos (aunque estos ya se realizan dentro de CIAMAN S.A. pueden mantenerlos)

Premiaciones

Realizar reuniones de premiación de los mejores empleados en los que se genere mucha confraternidad y se brinde la oportunidad a los operarios de sentirse que son reconocidos por su labor en la institución, puesto que los resultados muestran que no se quejan, pero aún no se sienten totalmente satisfechos. En esta estrategia es imprescindible diferencias entre elementos de motivación extrínseca y motivación intrínseca. La motivación intrínseca es la conducta que se lleva de forma frecuente y sin ningún tipo de contingencia externa, mientras que la extrínseca son las actividades que motivan la acción son ajenos a la misma, es decir, están determinados por factores externos (Ryan & Deci, 2000).

Generalmente, los operadores tienen motivación por factores externos, la cual se genera por hacerlos sentir parte de un grupo. En este sentido, la premiación puede hacerse con camisetas, gorras, llaveros u otros elementos con el logo de la empresa que los haga sentirse valorados, miembros de una institución.

Implicaciones de los empleados

Involucrar a los operarios en las decisiones de mejora de la organización. Si hay algo en lo que la empresa debe mejorar, nadie mejor para saberlo que los mismos operarios que son quienes tienen la relación directa con los clientes. Por ello, durante los planes de mejora que elabora la empresa es importante que haya representación de los operarios. Esto no sólo los llenará de confianza en sí mismos y elevará su autoestima, sino que les permitirá a los directivos observar problemas, que probablemente por el giro de su actividad, escape de su observación. Así mismo, esta estrategia generará un acercamiento entre los empleados y los directivos.

Control

Se debe controlar los horarios y el cumplimiento de las actividades a realizarse por los trabajadores, las horas exactas de entrada, salida y el almuerzo, por medio de un biométrico. Y el supervisor debe revisar que todas las áreas queden bien y los trabajos completos de acuerdo a la designación que se dio.

Reuniones

Realizar, semestralmente una reunión ampliada en la que se invite a los clientes a un desayuno y se permita la intervención de los que desean aportar sugerencias para la mejora del servicio. Estas sugerencias pueden hacerse también a través de las redes sociales que maneja la compañía. Esta estrategia permitirá mejorar los lazos de fidelización con los clientes y conocer de primera mano las necesidades que tienen.

Promoción

Establecer un sistema de promoción de operarios para fomentar la competencia sana entre ellos por obtener mejores resultados en evaluación de

servicios. Esta estrategia podría definirse por equipos de trabajo, con el respectivo incentivo entre ellos. Los que acumulen mejores puntajes en cierta cantidad de meses o años, se los puede subir a supervisor temporal en un algún nuevo proyecto con clientes con lo que se pagaría su ingreso adicional.

Encuestas

Es importante realizar encuestas semestrales para medición de calidad de servicio al cliente interno y externo. Posterior a ello, se deberían hacer reuniones para presentación de resultados de dichas encuestas. Mientras no se tenga conocimiento de aquellos temas en los que se necesita mejorar, nadie se preocupará por las correcciones pertinentes. Estas encuestas pueden ser realizadas de manera eficaz por internet, donde se enviará a los correos de los clientes, para que estos respondan, mientras que a los empleados se les realizará una encuesta física.

Para la implementación de las estrategias indicadas, se presenta el siguiente presupuesto:

Tabla 31

Presupuesto de implementación de estrategias

Estrategias	Frecuencia	Presupuesto
Evento de integración	Anual	\$ 800
Reuniones de premiación	Mensual	\$ 80
Involucramiento del personal	Constante	\$ -
Reunión con clientes	Semestral	\$ 300
Sistema de promoción	Constante	\$ -
Evaluaciones de calidad	Semestral	\$ 40

Como puede observarse en la tabla, el presupuesto de la actividad de integración asciende a \$800 lo cual incluye alimentación, bebidas y actividades recreativas organizadas por la compañía directamente.

En referencia a la reunión de premiación al personal, el presupuesto es de \$80 por reunión y la frecuencia recomendada es mensual. En esta reunión se invitará a desayunar al personal y se entregarán premios representativos que incentiven el involucramiento o sentido de pertenencia de los empleados.

El involucramiento del personal y la política de promoción no tienen presupuesto pues se aplica directamente por los administradores de la compañía. Su aplicación es constante. No obstante, las evaluaciones de calidad sí tienen un costo de \$40 que básicamente hacen referencia a los gastos de impresión y movilización para encuestas a los clientes y al personal.

A continuación, se presenta el cronograma de aplicación del programa. El cronograma está dividido en semanas. Se presentan los primeros tres meses, pero la implementación debe ser constante.

Tabla 32

Cronograma de implementación

Estrategias	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8	S 9	S1 0	S1 1	S1 2
Evento de integración												
Reuniones de premiación												
Involucramiento del personal												
Reunión con clientes												
Sistema de promoción												
Evaluaciones de calidad												

Mediante este cronograma se podrán realizar las rutas de trabajo optimizadas para las diferentes estrategias que se van a realizar, en el cual se va a saber cuándo inicia cada actividad, el consumo de los recursos para llevar a cabo estas actividades, se obtendrán también los informes automatizados, que servirán para las reuniones que se van a llevar a cabo para un mejor seguimiento control y evaluación de las estrategias.

En el presente capítulo se presentó las distintas estrategias de intervención para la empresa de jardinería CIAMAN S.A. en cuanto a mantener y mejorar la satisfacción laboral y calidad de servicio, para que pueda seguir creciendo la empresa.

Conclusiones

Luego de la revisión de resultados y propuesta del estudio, se presenta como conclusión principal que la compañía cuenta con un nivel aceptable de satisfacción laboral y, un consiguiente resultado de satisfacción de calidad de trabajo. Sin embargo, existen temas que den ser tratados para mejorar respuestas de clientes internos y externos de la compañía. Por ejemplo, existe un problema oculto de factores de insatisfacción que no se han identificado, puesto que mientras los colaboradores reportan estar bien, en promedio, con todo; aún no están satisfechos totalmente.

El primer objetivo de la investigación hacía referencia a revisar la literatura concerniente al problema planteado. Una vez realizada esa revisión se pudo constatar que la revisión de literatura es extensa y que existen investigaciones que se han realizado en torno al tema. Estas investigaciones han probado que existe una relación directa entre la satisfacción laboral de CIAMAN S.A. y la calidad del servicio percibido por sus clientes.

En cuanto a la metodología de la investigación se pudo observar que este tipo de proyectos se realizan a través de estudios cuantitativos. En cuanto a las encuestas de satisfacción laboral, la estrategia utilizada fue las escalas de likert; tipo de escala que se repitió para el estudio de la satisfacción de la calidad del servicio recibido por parte de los clientes.

Se han planteado propuestas de intervención para mejorar la satisfacción laboral y así esta contribuya de manera positiva a la calidad de servicio prestada a los clientes. Las propuestas van planteadas con eventos de integración, premiación a los mejores trabajadores, involucrar a los operarios en las reuniones para que den su punto de vista de cómo se puede llevar el trabajo de manera más efectiva,

realizar reuniones y encuestas con los clientes para generar un vínculo más estrecho con ellos, para medir la calidad de servicio y la satisfacción laboral que se está prestando.

Como primera pregunta de investigación se intentaba determinar la relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción del cliente con la calidad del El plan o propuestas que se van a plantear para mejorar la satisfacción laboral es para que esta contribuya de manera positiva en la calidad de servicio que reciben los clientes y para el bienestar de los empleados. A pesar de que el nivel de satisfacción laboral y calidad de servicio es aceptable, hay tópicos que se pueden mejorar respuestas de clientes internos y externos de la compañía. En este sentido se proponen las siguientes estrategias de intervención. En este sentido se pudo constatar que los niveles de satisfacción laboral y de calidad son elevados y se mantienen en niveles similares. No obstante, existen oportunidades de mejora.

Se concluye también que la satisfacción laboral depende de múltiples factores, pero muchos de ellos son factores socioeconómicos. Por ejemplo, se observa que existe una mejor predisposición de las personas casadas que de las solteras, así como de las personas de género masculino. Se observó también que, aunque la mayoría indica sentirse moralmente en deuda con la organización, un alto porcentaje no está de acuerdo con esta afirmación.

En la segunda parte de los resultados se pudo observar cuáles son los factores que han incidido para obtener un buen nivel de satisfacción de calidad con el servicio de CIAMAN S.A. Los factores que se destacaron fueron la solución a los problemas, la amabilidad y preparación del personal y la rapidez del servicio. Estos son factores que deberían seguirse fortaleciendo para mantener los niveles ya alcanzados.

Complementado con las investigaciones previas, se muestra que la satisfacción del empleado es crucial para lograr calidad y rentabilidad en el servicio industria. Los resultados apoyan la hipótesis de que la satisfacción del empleado conduce a una mayor calidad del servicio y que influye en la satisfacción del cliente directamente. La calidad del servicio y la satisfacción del cliente eventualmente conducir a ganancias financieras.

Recomendaciones

En base a la investigación realizada y a las conclusiones expuestas en la sección anterior, la recomendación general sería ejecutar la propuesta de intervención desarrollada en esta investigación, así como continuar con estudios frecuentes o periódicos en la compañía sobre calidad de situación laboral y calidad de servicio. Si estos indicadores se continúan analizando, está garantizada la satisfacción interna y externa debido a que cualquier problema será identificado de inmediato.

En cuanto a la satisfacción laboral, se recomienda realizar un estudio psicológico a los empleados que permita determinar el tipo de motivación que requiere cada uno; ya sea esta intrínseca o extrínseca. Una vez realizada esta investigación, se podrán elegir métodos o premios que estén acorde a cada tipo de empleados de tal forma que se puedan determinar las estrategias de motivación indicadas para cada caso.

Finalmente se recomienda un mayor involucramiento de la administración de la compañía en la parte relacional con los empleados operativos. Considerando que los operativos son la cara directa de la empresa, es importante que exista un mayor acercamiento a ellos que permita establecer una relación más directa con las necesidades de los clientes.

Extender el estudio a otros campos del manejo de talento humano, la empresa debe contar con funciones bien definidas y que son claves, para alcanzar los objetivos y mejorar la administración de personal. El departamento de recursos humanos debe responder a las necesidades de los trabajadores, no de la empresa, es por eso que esta debe estar organizada de manera correcta.

Referencias

- Arias, W. G., & Arias, G. C. (2016). Relación Entre El Clima Organizacional Y La Satisfacción Laboral En Una Pequeña Empresa Del Sector Privado. *Ciencia & Trabajo*, 185.
- Badillo, J. M. (2012). "La Importancia Del Liderazgo En Las Instituciones Educativas."
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Calidad De Los Servicios Públicos De Salud: Diseño De Un Modelo Teórico. *Estudios Gerenciales*, 8 - 19.
- Blum, M. y. (1990). *Psicología Industrial. Fundamentos teóricos y sociales* (Segunda ed.). Trillas, MEXICO.
- Bobbio, L., & Ramos, W. (2010). Satisfacción Laboral Y Factores Asociados En Personal Asistencialmédico Y No Médico De Un Hospital Nacional De Lima-Perú. *Revista Peruana De Epidemiología*.
- Bowen, D.E., Schneider, B., 1985. Boundary-spanning-role employee and the service encounter: some guidelines for management and research. In: Czepiel, J.A., Solomon, M.R., Surprenant, C.A. (Eds.), *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Business*. D.C. Heath and Company, Lexington, MA, pp. 127–147.
- Brenes, L. (2003). *Dirección Estratégica Para Organizaciones*.
- Bueno, E. (1994). *Fundamentos De Economía Y Organización Industrial*. Mc Graw Hill.
- Bujalance, J., Villanueva, F., Guerrero, S., Conejo, J., González, A., Sepúlveda, A., . . . Martín, F. (2001). *Burnout Y Satisfacción Laboral De Los*

- Profesionales Que Atienden A Pacientes Geriátricos. *Rev Esp Geriatr Gerontol* 2001;36(1), 32 - 40.
- Cantera, F. J. (1988). Evaluación De La Satisfacción Laboral: Métodos Directos. *Gabinete Técnico Provincial Cantabria*.
- Casagrande, R. (2002). Valores Organizacionales: Una Análisis En El Contexto Educativo. Buenos Aires.
- Castel, A. G. (2008). La Satisfacción Laboral Y Sus Determinantes En Las Cooperativas. *Universidad, Sociedad Y Mercados Globales*, 563-575.
- Chiang, M., & Krausse, K. (2009). Estudio Empirico De Calidad De Vida Laboral, Cuatro Indicadores: Satisfacción Laboral, Condiciones Y Medioambiente Del Trabajo, Organización E Indicador Global, Sectores Privado Y Público. Desarrollo, Aplicación Y Validación Del Instrumento. *Horizontes Empresariales*, 23 - 50.
- Chiang, M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones Entre El Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas Madrid.
- Dailey, R. (2012). *Comportamiento Organizacional*. Edinburgh: Escuela De Negocios De Edimburgo.
- Dess, & Lumpkin. (2003). *Dirección Estratégica*. Mcgraw Hill.
- Dr. Rivera, O. (1991). Los Conceptos De: Misión, Visión Y Proposito Estrategico. *Implementación Estratégica*.
- Esteves, T. E. (2015). Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mcgraw Hill.

- Franklin, E., & Gómez, G. (2002). *Organización Y Métodos: Un Enfoque Competitivo*. Mc Graw Hill.
- García-Ramos, M., Luján-López, M., & Martínez-Corona, M. (2007). Satisfacción Laboral Del Personal De Salud. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc* 2007; 15 (2), 63 - 72.
- Hartline, M.D., Ferrell, O.C., 1996. The management of customercontact service employees: an empirical investigation. *Journal of Marketing* 60 (4), 52–70.
- Hegney, D., Plank, A. y Parker, V. (2006). Extrinsic and intrinsic work values: Their impact on job satisfaction in nursing. *Journal of Nursing Management*, 14, 271–281
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología De La Investigación*. Mcgraw-Hill.
- Hernández, V., Quintana, L., Mederos, R., Guedes, R., & García, B. (2008). Motivación, Satisfacción Laboral, Liderazgo Y Su Relación Con La Calidad Del Servicio. *Trabajos Originales*.
- Hoel, P., & Jessen, R. (1983). *Estadística Básica Para Negocios Y Economía*. Cecsca.
- Huacho. (2011). *Metodología De La Investigación. Módulo I: Tipos De Estudios - Niveles De Investigación*.
- Ishikawa, K. (1986). *¿Qué es control total de la calidad?* Bogotá: Editorial Norma
- Juárez-Adauta, S. (2012). Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral. *Revista Médica Del Instituto Mexicano Del Seguro Social*, 307 - 314.
- Koontz, H. & Weilhrich, H. (1999). *Administración: Una perspectiva Global*.
- Landy, F.J. y Conte, J.M. (2005). *Psicología industrial: Introducción a la psicología industrial y organizacional*. México: McGraw-Hill.

- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadística Aplicada A Los Negocios Y Economía*. Quinta Edición.
- Loli, A. (2007). *Compromiso Organizacional De Los Trabajadores De Una Universidad Pública*.
- López, M. E. (2013). *Importancia De La Calidad Del Servicio Al Cliente*. México: El Buzón De Pacioli.
- López, M. P., Villarreal, A. E., Álvarez, H. M., & López, C. G. (2013). *Propuesta Integral De Estrategias A La Localidad De San Jose De Bacum Para Potenciar El Desarrollo*. *El Buzon De Paccioli*.
- López, Y. J. (2010). *Liderazgo Para Sostener Procesos De Innovación En La Escuela*. . España.
- Loveman, G.W., (1998). Employee satisfaction, customer loyalty, and financial performance: an empirical examination of the service profit chain in retail banking. *Journal of Service Research* 1 (1), 18–31.
- Malhotra, N., & Mukherjee, A. (2004). The Relative Influence Organisational Commitment And Job Satisfaction On Service Quality Of Customer Contact-Employees In Banking Call Centers. *Journal Of Services Marketing Vol 18*, 162 - 174.
- Martinez, D. P., & Milla, A. G. (2012). *Metas Estratégicas*. Madrid, España.
- Meliá, J., Pradilla, J., Martí, N., Sancerni, M., Oliver, A., & Tomás, J. (1990). Estructura Factorial, Fiabilidad Y Validez Del Cuestionario De Satisfacción S21/26 : Un Instrumento Con Formato Dicotómico Orientado Al Trabajo Profesional. *Revista De Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), 25 - 39.
- Naumov, S. (2011). *Organización Total*. México: Mc Graw Hill.

- Pérez , J. B., & Fidalgo, M. V. (1999). Satisfacción Laboral: Escala General De Satisfacción. *Ministerio De Trabajo Y Asuntos Sociales España*.
- Perez, J. P., & Gardey, A. P. (2013). *Definición De*. Obtenido De Definición De Incentivo: [Http://Definicion.De/Incentivo/](http://Definicion.De/Incentivo/)
- Pizzo, M. (2013). Construyendo una definición de Calidad en el Servicio. Recuperado el 29 de agosto de 2013, de la fuente:
<http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Ponce-Gómez, J., Reyes-Morales, H., & Ponce-Gómez, G. (2006). Satisfacción Laboral Y Calidad De Atención De Enfermería En Una Unidad Médica De Alta Especialidad. *Rev Enferm Imss 2006; 14 (2), 65 - 73*.
- Robles-García, M., Dierssen-Sotosa, T., Martínez-Ochoaa, E., Herrera-Carrala, P., Díaz-Mendib, A., & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables Relacionadas Con La Satisfacción Laboral: Un Estudio Transversal A Partir Del Modelo Efqm. *Gac Sanit. 2005;19(2):127-34*.
- Rocco, M. C. (Chile). Satisfacción Laboral Y Salario Emocional: Una Aproximación Teórica. *Universidad De Chile Facultad De Ciencias Sociales Carrera Psicología, 2009*.
- Rodan, L. (2012). ¿Usted esta feliz?. *Revista Gerente ,Vol 8. 12-18*.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (1995). Winning the service game *Handbook of service science* (pp. 31-59): Springer.
- Spector, P. (2002). *Psicología industrial y organizacional: investigación y práctica*. México: El Manual Moderno.
- Staton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos De Marketing*. Missury: Mcgraw-Hill Interamericana.
- Talcott P. (1960). *Structure and Process in Modern Societies*, pp. 17.

Urquiza, R. (2007). Satisfacción Laboral Y La Calidad Del Servicio De Salud.

Revista Médica La Paz.

Yoon, M.H., Suh, J., (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research* 56 (8), 597–611.

Zapata, G. J. (2010). Sistema De Incentivos Y Tipos Básicos De Trabajo En La Organización Bajo La Perspectiva De La Teoría De Agencia. *Pensamiento Y Gestión*, 29(Issn 1657-6276), 58.

Zubiri, F. (2013). Satisfacción Y Motivación Profesional. *An. Sist. Sanit. Navar.* 2013, Vol. 36, N° 2.

Apéndices

Apéndice A: Encuesta de Satisfacción del Cliente

ESTA ENCUESTA SE VALORARÁ CON UN GRADIENTE DE 1 A 5
EN EL QUE 1 CORRESPONDERÍA A “NADA DE ACUERDO” Y 5 “TOTALMENTE DE
ACUERDO”.

*Encuesta sobre satisfacción de usuarios/clientes
Desarrollada por la Universidad de Huelva
Adaptada por Andrea Martillo*

a) Género

Masculino Femenino

Edad

b) Estado Civil

Soltero Casado

Viudo Divorciado

Unido

Nº	Ítems	Valoración				
		1	2	3	4	5
A) FIABILIDAD. Ítem relativo a la capacidad o habilidad de prestar el servicio prometido con seguridad y correctamente						
1	La empresa realiza la labor esperada con seguridad y correctamente					
B) CAPACIDAD DE RESPUESTA. Ítems referidos a la disposición y voluntad del personal para ayudar a los usuarios y proveerlos de un servicio rápido						
2	El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios					
3	El trato del personal con los usuarios es considerado y amable					
C) SEGURIDAD. Ítems sobre la inexistencia de dudas o riesgos respecto al servicio prestado, así como sobre la profesionalidad, conocimiento, atención, cortesía y credibilidad en la atención al público						
4	El personal está totalmente cualificado para las tareas que tiene que realizar					
5	Cuando solicito algo a la empresa, sé que encontraré las mejores soluciones					
6	El personal da una imagen de honestidad y confianza					

D) EMPATIA. Ítems concernientes a la accesibilidad, tanto en lo referido a la persona adecuada como al horario, así como el acierto en la comunicación, comprensión y tratamiento de quejas					
7	No tengo problema alguno en contactar con la persona que pueda responder a mis demandas dentro de la empresa				
8	El horario de atención asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita				
9	Se informa de una manera clara y comprensible a los usuarios				
10	La empresa recoge de forma adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios				
E) ASPECTOS TANGIBLES. Ítems que mencionan los recursos materiales, equipos, materiales de comunicación e instalaciones con las que cuenta el Área					
11	El personal cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo				
12	El personal dispone de tecnología adecuada para realizar su trabajo				
13	El personal dispone de los medios adecuados de comunicación para facilitar su labor				
F) EXPECTATIVAS DE LA EMPRESA. Ítems que aluden a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, conocimiento que tienen sobre la Empresa, experiencia previa acerca del mismo y conocimiento al respecto de la opinión de otras personas					
14	Se conocen los intereses y necesidades de los usuarios				
15	La empresa da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los usuarios				
16	La empresa se adapta perfectamente a mis necesidades como usuario				
17	Se han solucionado satisfactoriamente mis demandas en ocasiones pasadas				
18	La opinión de otros usuarios sobre la empresa es buena				
19	Como usuario, conozco las posibilidades que me ofrece la empresa				
20	Cuando acudo a la empresa sé que encontraré las mejores soluciones				
G) SUPERACIÓN DE EXPECTATIVAS. Ítem indicativo de la evolución hacia la mejora percibida por los usuarios					
21	He observado mejoras en el funcionamiento general de la labor de la empresa				

Apéndice B: Encuesta de Satisfacción Laboral

SATISFACCION LABORAL

ENCUESTA

(Elaborado por Loli Pineda 2007. Adaptado para Ecuador por: Andrea Martillo)

NO INDIQUE SU NOMBRE
(Sus respuestas son anónimas)

INSTRUCCIÓN

A continuación, encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápidamente como sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar, colocando un círculo alrededor de los números de la columna de la derecha (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7) que mejor exprese su opinión.

	1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo							
En desacuerdo							
Casi en desacuerdo							
Ni de acuerdo ni en desacuerdo (indeciso)							
Casi de acuerdo							
De acuerdo							
Totalmente de acuerdo							

CUESTIONARIO

01	Mi jefe es flexible con relación al cumplimiento de mis objetivos.	1	2	3	4	5	6	7
02	Pienso dejar esta organización tan pronto como sea posible.	1	2	3	4	5	6	7
03	Sería muy difícil para mí dejar esta organización, inclusive si lo quisiera.	1	2	3	4	5	6	7
04	Tengo perfectamente claro cómo debo hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
05	Siento mucho compromiso personal con mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
06	Las cantidades de responsabilidad y esfuerzo que se espera en mi trabajo están claramente definidas.	1	2	3	4	5	6	7
07	Esta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial.	1	2	3	4	5	6	7
08	No siento obligación alguna de quedarme en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
09	Para lograr mis objetivos en el trabajo, requiero mi máximo esfuerzo.	1	2	3	4	5	6	7
10	Esta organización ignoraría cualquier queja de mi parte	1	2	3	4	5	6	7
11	Me siento muy útil en mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
12	Cuando trabajo, realmente doy todo de mí.	1	2	3	4	5	6	7
13	Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
14	Trabajo a toda mi capacidad en todas las actividades laborales.	1	2	3	4	5	6	7
15	Hago mi mayor esfuerzo para ser exitosa (o) en mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
16	Si la organización encontrara una forma más eficiente de efectuar mi trabajo, me reemplazaría.	1	2	3	4	5	6	7
17	Me siento pieza clave en esta organización.	1	2	3	4	5	6	7
18	Cuando me entero de que existen oportunidades de trabajo en otras organizaciones, casi siempre trato de aprovecharlas.	1	2	3	4	5	6	7
19	Mi jefe (a) me da la autoridad de hacer las cosas como creo conveniente.	1	2	3	4	5	6	7
20	Esta organización realmente se ocupa en aumentar mi bienestar.	1	2	3	4	5	6	7
21	Encuentro ayuda por parte de la organización cuando tengo un problema.	1	2	3	4	5	6	7
22	Cuando trabajo, lo hago con intensidad.	1	2	3	4	5	6	7
23	Es muy probable que obtenga un aumento o un ascenso en esta organización si efectúo mi trabajo con mucha calidad.	1	2	3	4	5	6	7
24	Esta organización denota muy poca preocupación por mí.	1	2	3	4	5	6	7
25	Esta organización significa personalmente mucho para mí.	1	2	3	4	5	6	7

26	Esta organización toma en cuenta mis opiniones.	1 2 3 4 5 6 7
27	Tengo la firme intención de buscar trabajo en otra organización, dentro los próximos doce meses.	1 2 3 4 5 6 7
28	Moralmente le debo mucho a esta organización.	1 2 3 4 5 6 7
29	Las personas en esta organización saben que trabajo desde muy temprano hasta muy tarde.	1 2 3 4 5 6 7
30	Me siento libre para ser yo misma (o) en esta organización.	1 2 3 4 5 6 7
31	Mi trabajo bien hecho es muy importante para la organización.	1 2 3 4 5 6 7
32	Con frecuencia preferiría quedarme en casa, en vez de asistir al trabajo.	1 2 3 4 5 6 7
33	Hay muchas oportunidades para hacer una buena carrera en esta organización.	1 2 3 4 5 6 7
34	Los objetivos de esta organización son comprendidos por casi todo el que trabaja aquí.	1 2 3 4 5 6 7
35	Esta organización me ha preparado, mediante la capacitación, para hacer muy bien mi trabajo.	1 2 3 4 5 6 7
36	De todo a todo, estoy muy satisfecho con mi trabajo actual.	1 2 3 4 5 6 7
37	Conozco muy bien cómo funcionan las cosas en esta organización.	1 2 3 4 5 6 7

Conteste como corresponda

38. Edad 39. Sexo 40. Estado Civil 41. Grado de estudios

42. Antigüedad en la organización (en años cumplidos) 43. Antigüedad en el puesto actual (en años cumplidos)

Antes de entregar este cuestionario, revise que esté contestado totalmente

¡MUCHAS GRACIAS!



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Martillo Soria Jacqueline Andrea, con C.C: # 0921685640 autora del trabajo de titulación: *Análisis de la satisfacción laboral y la calidad de servicio de una empresa del sector de mantenimiento de jardines en la ciudad de Guayaquil: Caso Compañía CIAMAN S.A.* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 26 de febrero de 2018

f. _____

Nombre: Martillo Soria Jacqueline Andrea

C.C: 0921685640



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la satisfacción laboral y la calidad de servicio de una empresa del sector de mantenimiento de jardines en la ciudad de Guayaquil: Caso Compañía CIAMAN S.A.		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Martillo Soria, Jacqueline Andrea		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Barreno, Elsie Zerda / Ing. Jácome Ortega, Xavier Omar, PhD.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	26 de febrero del 2018	No. DE PÁGINAS:	106
ÁREAS TEMÁTICAS:	Análisis, mantenimiento, servicio.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Satisfacción laboral, Calidad de servicio, empresas de jardinería.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente estudio busca medir y analizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa CIAMAN S.A. y la percepción que tienen los usuarios externos acerca de la calidad de servicio que reciben. La satisfacción laboral de los empleados es un factor importante en el desarrollo y la productividad de la organización y de sus empleados, dado que representa un aumento en la satisfacción y lealtad de los clientes. Como caso de estudio se ha tomado a la compañía CIAMAN S.A. y se han realizado encuestas independientes para medir la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes con los servicios de la compañía. Estas encuestas se realizaron tomando como referencia los instrumentos desarrollados por Loli (2007) y por el de la Universidad de Huelva. Los datos se prepararon en el programa SPSS 20 y sus resultados se muestran en tablas de frecuencia, tablas de contingencia y una regresión cuya variable independiente es el nivel de satisfacción laboral. Los resultados muestran que existe una relación positiva de la satisfacción laboral con la satisfacción del cliente, que permiten conocer la problemática, al mismo tiempo permiten establecer una dirección para la solución de los problemas identificados, con las debidas recomendaciones y conclusiones para la investigación realizada.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-6009286 / 0994433190	E-mail: jams_martill@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-2206950		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		