

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Gestión de la satisfacción del Usuario Interno Basado en el modelo de Stephen Robbins, en el área de procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados SAC en Tacna, año 2017

Por:

Patricia Elizabeth Mamani Zapana

Asesor:

Mg. Williams Remigio Sandoval Hurtado

Lima, agosto de 2018

DECLARACIÓN JURADA
DE AUTORÍA DEL INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Williams Remigio Sandoval Hurtado, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***"GESTION DE LA SATISFACCION DEL USUARIO INTERNO BASADO EN EL MODELO DE STEPHEN ROBBINS DEL AREA DE PROCESAMIENTO DE LA EMPRESA HERMES TRANSPORTES BLINDADOS S.A.C. EN TACNA, AÑO 2017"*** constituye la memoria que presenta la **Bachiller Patricia Elizabeth Mamani Zapana** para aspirar al título de Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de suficiencia profesional ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en *Lima*, a los 21 de agosto del año 2018.

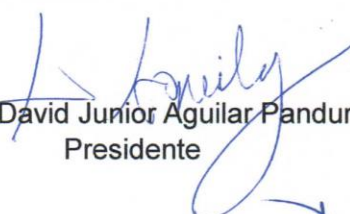
Mg. Williams Remigio Sandoval Hurtado

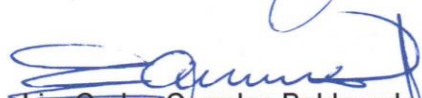
Gestión de la satisfacción del usuario interno basado en el modelo de Stephen Robbins en el área de procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados SAC en Tacna, año 2017

INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

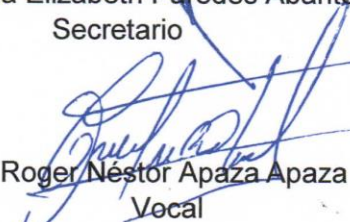
Presentada para optar el título profesional de licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

JURADO CALIFICADOR


Lic. David Junior Aguilar Panduro
Presidente


Lic. Carlos Corrales Baldoce
Vocal


Mg. Karina Elizabeth Paredes Abanto
Secretario


Mg. Roger Nestor Apaza Apaza
Vocal


Mg. Williams Remigio Sandoval Hurtado
Asesor

Lima, 21 de agosto del 2018

Dedicatoria

A mis padres: Carlos y Alejandra, por apoyarme en todo momento, por sus sabios consejos, sus valores, que me han permitido ser una persona de bien, y por su amor incondicional.

A mí querido y amado esposo Cesar, a mis hijos Alexandra y Cesar con gratitud y mucho amor por el apoyo constante que siempre me brindan. Les agradezco de la manera más sincera por el apoyo que me brindaron para lograr mis metas.

Agradecimiento

A Dios, por bendecirme y guiarme hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño tan anhelado.

A mi Universidad Peruana Unión, al Mg. Williams Sandoval Hurtado, por su asesoría y enseñanzas, a mis docentes que me apoyaron durante toda mi etapa universitaria.

A todo el grupo de la Empresa Hermes Transportes Blindados S.A.C filial Tacna que ha sido el escenario donde he desarrollado el presente informe.

Índice General

Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice General.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de figuras	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract	xiii
Capítulo I. Contexto Profesional	15
1.1. Trayectoria profesional	15
1.2. Contexto de la experiencia.....	16
1.2.1. Datos generales de la empresa.	16
1.2.1.1. <i>Razón social.</i>	16
1.2.1.2. <i>Visión.</i>	17
1.2.1.3. <i>Misión.</i>	17
1.2.1.4. <i>Objetivos.</i>	17
1.2.1.5. <i>Valores.</i>	17
1.2.1.6. <i>Pilares.</i>	18
1.2.1.7. <i>Organización.</i>	18
1.2.2. Experiencia profesional realizada.	21
Capítulo II. El Problema.....	22
2.1. Identificación del Problema.	22
2.2. Formulación del Problema.	24
2.3. Objetivos.	24
2.3.1. Objetivo general.	24
2.3.2. Objetivos específicos.	24
2.4. Justificación	25
2.5. Presuposición filosófica	26
Capítulo III. Revisión de la Literatura	27
3.1. Antecedentes de la investigación.....	27
3.1.1. Antecedentes internacionales.....	27
3.1.2. Antecedentes nacionales.....	28
3.2. Fundamentos teóricos.....	30
3.2.1. Origen de la satisfacción laboral.	30

3.2.2.	Satisfacción laboral.....	31
3.2.2.1.	Factores que determinan la satisfacción en el trabajo.....	32
3.2.2.2.	Efectos de satisfacción en el trabajo sobre el desempeño del empleado.	33
3.2.3.	Equipo de trabajo.....	33
3.2.3.1.	Tipos de equipos de trabajo.....	34
a)	Equipos para resolución de problemas:	35
b)	Equipo de trabajo autoadministrado:	35
c)	Equipo interfuncional:.....	36
d)	Equipo virtual:.....	36
3.2.3.2.	Eficacia del equipo.....	36
3.2.4.	Involucramiento laboral en el trabajo.....	37
3.2.4.1.	Involucramiento de los trabajadores.....	38
3.2.5.	Liderazgo.....	38
3.2.5.1.	Teorías de liderazgo.....	40
a)	Teoría de liderazgo carismático.....	40
b)	Liderazgo transformacional.....	40
	Capítulo IV. Marco metodológico.....	41
4.1.	Método para el abordaje de la experiencia.....	41
4.2.	Población y muestra de la empresa.....	41
4.3.	Técnicas de recolección de datos.....	41
4.4.	Operacionalización de la temática abordada.....	41
4.4.1.	Desarrollo de la temática abordada.....	42
	Capítulo V. Resultados.....	44
5.1.	Diagnóstico situacional de la satisfacción laboral.....	44
5.2.	Plan de mejora de gestión de la satisfacción laboral.....	46
5.3.	Evaluación de la gestión de mejora 2018.....	47
5.3.1.	Evaluación de mejora en la dimensión de equipos de trabajo.....	47
5.3.2.	Evaluación de mejora en la dimensión de involucramiento en el trabajo.....	47
5.3.3.	Evaluación de mejora en la dimensión de liderazgo.....	48
5.3.4.	Evaluación global de la mejora de la satisfacción laboral.....	48
	Capítulo VI.....	49
	Conclusiones y Recomendaciones.....	49
6.1.	Conclusiones.....	49
6.2.	Recomendaciones.....	50
	Referencias.....	51

Anexos 53

Índice de tablas

Tabla 1. Identificación de causa y efecto del problema	23
Tabla 2. Diagnóstico de la satisfacción a nivel de equipos de trabajo.	44
Tabla 3. Diagnóstico de la satisfacción sobre el involucramiento en el trabajo.....	44
Tabla 4. Diagnóstico sobre la satisfacción en el trabajo.	45
Tabla 5. Resultados global sobre la satisfacción laboral.	45
Tabla 6. Evaluación de mejora en la dimensión de equipos de trabajo.	47
Tabla 7. Evaluación de mejora en la dimensión involucramiento en el trabajo.	47
Tabla 8. Evaluación de mejora en la dimensión de liderazgo.....	48
Tabla 9. Resultados de mejora del clima organizacional.....	48

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama de la empresa Hermes Transportes Blindados.	19
<i>Figura 2.</i> Organigrama de la empresa Hermes Sede Tacna.	20

Índice de anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia.	53
Anexo 2. Cuestionario de Satisfacción Laboral.	54
Anexo 3. Cuestionario de análisis de mejora de la satisfacción laboral	55
Anexo 4. Resultados descriptivos de las dimensiones equipos de trabajo, involucramiento laboral y liderazgo.	56
Anexo 5. Carta de revisión lingüística.	57

Resumen

El presente informe de suficiencia profesional se desarrolló con un estudio de caso el cual se llevó a cabo en la empresa Hermes Transportes Blindados dedicada a brindar servicio de custodia, traslado, procesamiento de dinero y valores; tiene como objetivo Puntualizar las acciones para la gestión estratégica de la satisfacción del usuario interno, basado en el modelo de Stephen Robins, del área de procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados, que ha sido desarrollado con base en la experiencia profesional adquirida en la empresa basándonos en una situación problemática donde se pudo evidenciar problemas en las dimensiones de gestión del equipo de trabajo, gestión del involucramiento laboral y liderazgo. El tipo de metodología utilizada fue: estudio caso, descriptivo; utilizándose la técnica de censo.

Se elaboró y aplico un plan de mejora de la satisfacción laboral, con el contenido de las dimensiones que se abordaron, medidas, acciones, costo y responsable de la ejecución. Asimismo, una vez aplicado el plan de mejora se evaluó la gestión de la satisfacción del usuario interno en las dimensiones antes mencionadas. En conclusión, la gestión de la satisfacción del usuario interno con los datos agrupados de las 3 dimensiones de equipos de trabajo, involucramiento en el trabajo y liderazgo nos da como resultado que el 50% es deficiente y el 50% es moderado por lo que fue necesario tomar acciones de mejora las cuales contribuyeron en forma positiva a mejorar la gestión de satisfacción laboral, evidenciándose en el año 2018 que los resultados fueron de 100% regular.

Palabras Clave: Equipos de trabajo, involucramiento en el trabajo y liderazgo.

Abstract

The present professional sufficiency report was developed with a case study which was carried out at Hermes Transports Blinded dedicated to providing custody, transfer, processing of money and securities; aims to specify the actions for the strategic management of internal user satisfaction, based on the model of Stephen Robbins, the processing area of the company Hermes Armored Shunts, which has been developed based on the professional experience acquired in the company based on a problematic situation where problems could be evidenced in the dimensions of management of the work team, management of labor involvement and leadership. The type of methodology used was case study, descriptive; using the census technique.

An improvement plan for job satisfaction was elaborated and applied, with the contents of the dimensions that were addressed, measures, actions, cost and responsible for the execution. Likewise, once the improvement plan was applied, the management of internal user satisfaction in the aforementioned dimensions was evaluated. In conclusion, the management of the satisfaction of the internal user with the grouped data of the 3 dimensions of work teams, involvement in the work and leadership gives us as a result that 50% is deficient and 50% is moderate for what was It is necessary to take improvement actions which positively contributed to improve the management of job satisfaction, evidencing in 2018 that the results were 100% regular.

Keywords: Work teams, involvement in work and leadership.

Capítulo I. Contexto Profesional

1.1. Trayectoria profesional

En la empresa Hermes he podido desarrollar una línea de carrera, desde marzo del año 2003 me inicié como cajera recortadora realizando el recuento y verificación de las remesas que enviaban las distintas entidades financieras y clientes de la empresa.

Desde el año 2007 hasta 2012 se asumió el cargo de Cajera Principal, teniendo la responsabilidad del manejo de la custodia de las bóvedas de los bancos que están ubicadas en las instalaciones de la empresa.

Actualmente tengo la responsabilidad de liderar como Asistente del área de procesamiento de la empresa Hermes teniendo a mi cargo a ocho colaboradores con el cargo de cajeros.

Es preciso acotar que, el área de procesamiento es una de las áreas de mayor riesgo en la empresa ya que es la encargada de la custodia, traslado y procesamiento de valores, así como envió de información de saldos y movimientos diarios a las entidades financieras.

Dentro de las funciones asignadas esta:

- Supervisar el cumplimiento de procedimientos en cada uno de los procesos que realiza el personal del área.
- Monitoreo del sistema de grabación de las mesas de trabajo.
- Coordinar con las entidades financieras las instrucciones que estas pudieran tener.

- Realizar los abonos al término de los recuentos de las remesas que procesan los cajeros.
- Realizar cuadros diarios al asistente encargado de Bóveda.
- Realizar controles de calidad de los niveles de clasificación del billeteaje en soles y dólares que se encuentran en custodia.
- Mostrar videos a los clientes, del proceso que se le ha realizado a su dinero enviado a Hermes.
- Detectar y solucionar problemas que se pudiesen presentar en el área.
- La responsabilidad de garantizar los valores que custodia la empresa tengan un proceso claro y seguro brindando información actualizada a los clientes.

Asimismo se tiene relación con funcionarios del sistema financiero local y nacional por temas operativos y propios de los servicios que le brindamos, donde la principal preocupación es brindar un servicio seguro de calidad logrando satisfacer sus necesidades.

1.2. Contexto de la experiencia

1.2.1. Datos generales de la empresa.

En el siguiente apartado se trata de manera general todo lo referido a la empresa Hermes Transportes Blindados SAC, que va a ser objeto de estudio, a nivel local, una descripción de sus antecedentes como empresa

1.2.1.1. Razón social.

Hermes Transportes Blindados SAC con RUC N° 2010007704, con página web: <http://www.hermes.com.pe>.

Como toda organización Hermes cuenta con una filosofía empresarial que lo identifica que es la forma de ser y actuar de la misma, en el que muestra sus valores

empresariales que en conjunto vienen a ser la visión que comparte la organización, con el único objeto de tener éxito a mediano y largo plazo brindando un excelente servicio, a continuación se señala la filosofía empresarial con la que cuenta Hermes

1.2.1.2. Visión.

Ser reconocidos como los mejores en la administración de riesgos.

1.2.1.3. Misión.

Cuidamos el esfuerzo de los que hacen crecer al país.

1.2.1.4. Objetivos.

- Impulsar la innovación constante mediante el desarrollo de productos que combinan experiencia, tecnología y profesionalismo.
- Diseñar una estructura física e informática de primer nivel con procedimientos certificados.
- Impulsar capacitaciones continuas al personal de la empresa.
- Lograr ser una organización con profesionales altamente capacitados a su servicio.
- Analizar un nuevo servicio que aproveche el entorno de inseguridad ciudadana, la tecnología y el segmento de cliente privados no atendidos.
- Lograr competencias en el personal administrativo mejorando el manejo de la liquidez de la empresa.

1.2.1.5. Valores.

La empresa Hermes transportes blindados S.A.C, en la prestación de sus diversos servicios, actúa bajo los siguientes valores:

- Honestidad.
- Respeto y disciplina.

- Vida y salud

1.2.1.6. Pilares.

- **Crecimiento:** Generan un ambiente de confianza, donde los equipos colaboran entre sí, con una comunicación abierta y horizontal de esta manera, se comprometen en lograr los resultados que se proponen como organización con calidad y eficiencia, logrando un crecimiento sostenible.
- **Excelencia:** Todos los esfuerzos están orientados a servir con calidad las expectativas del cliente, construyendo relaciones sostenibles, cercanas y de confianza que aseguren la excelencia de su trabajo.
- **Integridad y desarrollo:** Promueven el desarrollo de sus colaboradores a través de líderes cercanos, comprometidos y transparentes, que lideran con el ejemplo y generan espacios y aprendizaje de igualdad de oportunidades.

1.2.1.7. Organización.

La empresa Hermes cuenta con una estructura organizacional estratificada, donde cada una de las áreas o departamentos que la conforman tienen una línea de mando y colaboradores que desarrollan funciones específicas como se muestra en la figura siguiente, lo que puede responder a los diversos productos y/o servicios que ofrece.

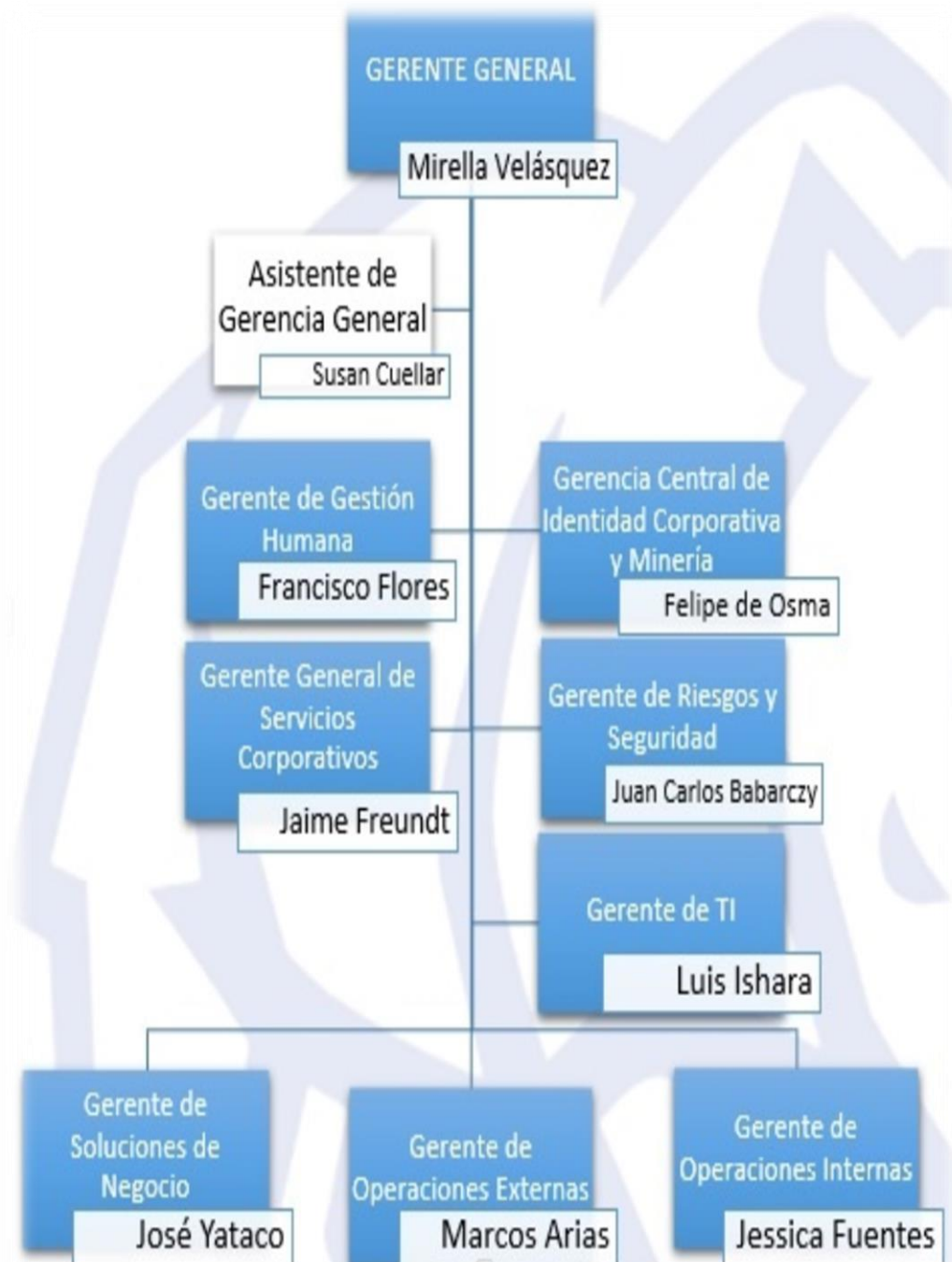


Figura 1. Organigrama de la empresa Hermes Transportes Blindados.

Organigrama de la empresa Hermes.

Hermes cuenta con una estructura organizacional, donde cada área está conformada por una línea de mando y colaboradores que desarrollan funciones específicas como se muestra en la siguiente figura.

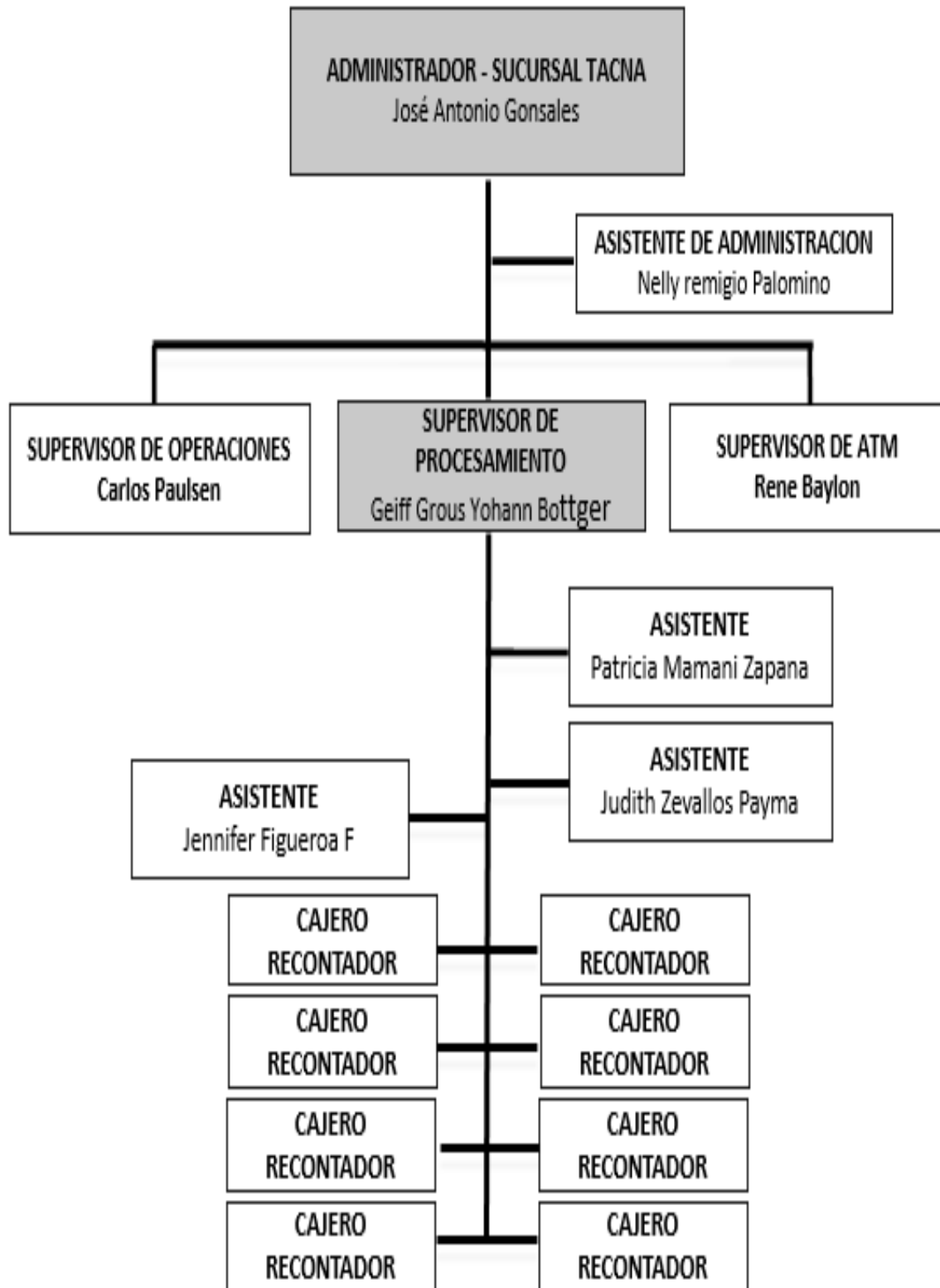


Figura 2. Organigrama de la empresa Hermes Sede Tacna.

1.2.2. Experiencia profesional realizada.

Con la experiencia y conocimientos adquiridos a lo largo de estos años que formo parte de la organización tengo la confianza y la capacidad de poder asumir nuevos retos en mi vida laboral y personal.

Gracias a ello, aprendí a desarrollar habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, trabajo bajo presión. Además aprendí a valorar el conocimiento y entendimiento de las necesidades del personal que estuvo y está a mi cargo, ya que por lo delicado y riesgosa del área es muy importante estar pendiente del comportamiento de cada uno de ellos.

Además, la satisfacción de los trabajadores en el área es de gran preeminencia por lo que de acuerdo con los resultados obtenidos del análisis situacional de la satisfacción laboral se implementó una propuesta de acciones autorizada y supervisada por el director de la sucursal conjuntamente con el supervisor del área. Tal implementación se realizó bajo monitoreo del personal encargado, asimismo para analizar y hacer seguimiento a los resultados esperados de la propuesta se realizó el análisis de mejora de satisfacción del usuario interno.

Capítulo II. El Problema

2.1. Identificación del Problema.

Actualmente las empresas que tienen mayor éxito se caracterizan por su nivel de competitividad y constante búsqueda de servicios de alta calidad, basado en la generación de procesos de mejora continua tanto para los trabajadores como para las organizaciones.

Ahora bien, en el año 2017 la insatisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Hermes se reflejaba en los resultados negativos de los indicadores de cumplimiento y productividad, asimismo existía conflictos interpersonales entre algunos de los colaboradores, situación que causaba repercusión en el desempeño de cada uno de ellos, generando un clima organizacional inadecuado, pleno de dificultades en los equipos de trabajo, evidenciado en la falta de liderazgo e identificación con la empresa.

Es de hacer notar que, el ambiente laboral en el que trabaja una persona debe ser idóneo, de tal forma que la convivencia y la relación que exista en el área sea agradable, cordial y de colaboración entre los empleados, esto facilita el desarrollo de las funciones y las tareas encomendadas.

En este sentido, para lograr la amistad y buena relación entre los compañeros de trabajo de la empresa se debe procurar que los empleados mantengan relaciones interpersonales y convivan en un ambiente de armonía.

Según, Robbins (2004) “El éxito de cualquier esfuerzo por mejorar la calidad y la productividad debe incluir a sus empleados, quienes no solo son un motor

importante para realizar cambios, sino que participaran cada vez en la planeación de estos”. (p. 17).

Entonces, hablar de satisfacción del usuario es hablar de una apreciación binaria, no es posible medirla en niveles sino determinar su existencia, en el presente trabajo se pretende explicar cómo mejoró la Gestión de la Satisfacción del Usuario Interno basado en el modelo de Stephen Robbins.

La evaluación del problema se realizó mediante la identificación de causa y efecto del problema que a continuación se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Identificación de causa y efecto del problema

Problema : Insatisfacción del Usuario Interno		
Causas: Falta de Liderazgo-Equipos de trabajo –involucramiento en el trabajo		
ANALISIS DE CAUSAS		CONSECUENCIAS
	Equipos de trabajo:	
1	Es un grupo de personas que trabajan juntas para lograr alcanzar una meta en común.	El conflicto entre los trabajadores puede causar problemas como ausencia de confianza y la falta de compromiso.
	Involucramiento en el trabajo laboral	
2	Identificación por parte de los trabajadores en cuales son los objetivos y las metas de la empresa	Bajo rendimiento en el desarrollo normal de sus funciones o brindar un mal servicio a los clientes
	Falta de Liderazgo	
3	Los jefes de distintas áreas se muestran indiferentes ante la problemática	Molestia en el ambiente laboral por parte del usuario interno.

2.2. Formulación del Problema.

En el contexto descrito y la identificación de la problemática de la empresa emerge una incógnita: ¿Cómo es la gestión de la satisfacción del usuario interno basado en el modelo de Stephen Robbins en el área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados SAC de Tacna, año 2017?

2.3. Objetivos.

Con la finalidad de orientar la búsqueda de información relevante para resolver el problema de investigación, se plantean los siguientes objetivos:

2.3.1. Objetivo general.

Analizar la gestión de la satisfacción del usuario interno, basado en el modelo de Stephen Robbins, del área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados SAC en Tacna, año 2017.

2.3.2. Objetivos específicos.

- Diagnosticar el nivel de satisfacción laboral en el área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados SAC en Tacna, año 2017.
- Describir el plan de mejora de gestión de la satisfacción laboral basado en el modelo de Stephen Robbins en el área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados SAC en Tacna, año 2017.
- Evaluar la gestión de mejora a nivel de la satisfacción laboral en el área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados SAC en Tacna, año 2017.

2.4. Justificación

El presente estudio de caso se ha elaborado con base en la experiencia profesional, en la empresa Hermes, fue de gran ayuda para el crecimiento personal y corporativo en los espacios donde laboro.

Es de hacer notar que esta empresa es una organización privada que tiene como finalidad brindar servicios de calidad; el resultado del presente trabajo ayudo a que la misma lograra su misión institucional, sus objetivos y estrategias. Además, contribuyó a la evaluación de desempeño del personal y facilitó el grado del compromiso de los colaboradores corporativos.

Ahora bien, en cuanto a satisfacción del usuario interno respecta, la empresa necesitó aportar con lo necesario para que el mismo se sintiese pleno y cómodo en su lugar de trabajo y así lograrse demostrar en su puesto el cumplimiento de las metas de la empresa.

Asimismo el presente estudio se llevó a cabo con la finalidad de determinar cuáles eran los factores que generaban la insatisfacción laboral, ya que la satisfacción del usuario interno contribuye con un buen clima en la organización; se optimizó el sentido de pertenencia de los mismos y hubo una notable mejora entre empleado y empleador en lo tocante al compromiso, posicionando el prestigio y la imagen de la empresa frente a nuestros competidores, condescendiendo en la minimización de cualquier riesgo durante las operaciones que se realizan diariamente.

Finalmente, una vez que se obtuvieron los resultados de la situación actual de la empresa Hermes, se pudo orientar a propósito de las actividades y acciones hacia la mejora de dicha percepción.

2.5. Presuposición filosófica

A la luz de lo que dijera Robbins (2004) La satisfacción en el trabajo está definida “...como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos”. (p.79).

Es decir, una persona que está preparada para laborar en cualquier institución, solo debe mantener una actitud positiva en el trabajo. En una organización todos son integrantes corresponsables con el crecimiento de la misma, deben por ende contribuir con un clima laboral positivo.

Es así como estos al experimentar un óptimo ambiente de trabajo manifiestan la satisfacción laboral prestando sus servicios de buen grado, teniendo como punto de mira al Señor y no a la gente. Ahora bien, el señor recompensará a cada uno según el bien que haya hecho, sin distinguir entre amo y esclavo. (Efesios 6 7-8). Todos somos discípulos de Jesús, estamos llamados a servir y trabajar, por tanto hagámoslo de todo corazón para el Señor.

Capítulo III. Revisión de la Literatura

3.1. Antecedentes

3.1.1. Antecedentes internacionales.

Segun Arellano (2014), con su estudio realizado en Quito Ecuador: cuya denominación es: “El clima laboral y su influencia en el desempeño del personal del centro de formación y capacitación laboral para ciegos CEFOCLAC” cuyo objetivo a investigar consistió en el estudio de la influencia del clima laboral y los niveles de desempeño del personal, el tipo de investigación fue correlacional, no experimental, con método deductivo, inductivo y estadístico. Sostiene que: Que si existe relación e influencia, entre los factores de condiciones laborales, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones con la autoridad y desempeño de tareas dentro del clima laboral los mismos que se correlacionan con el nivel de desempeño, productividad, satisfacción en el trabajo, ausentismo, responsabilidad y puntualidad dentro del desempeño de los trabajadores

Por otra parte , De León (2014). Con su estudio realizado en Guayaquil, Ecuador cuyo nombre es “El clima laboral y su influencia en el desempeño de los funcionarios de la Subsecretaría de Educación del Distrito de Guayaquil” en el cual su objetivo fue determinar cómo influye el Clima Laboral en el desempeño de los funcionarios de la Subsecretaría de Educación del distrito de Guayaquil, el tipo de investigación fue descriptiva – explicativa. Asevera que: La falta de conocimientos esenciales para desarrollar su trabajo, es un elemento negativo que afecta al rendimiento individual, ya que dentro de la organización no se capacita ni se ha diseñado ni implementado un programa de inducción al funcionario para desempeñarse en su trabajo.

A su vez Polanco (2014), realizó un estudio en Tegucigalpa, de nombre “El Clima y la Satisfacción laboral en los (as) docentes del Instituto Tecnológico de Administración (INTAE) de la ciudad de San Pedro Sula, Cortes”, en el cual describir el clima organizacional y la satisfacción laboral de los (as) docentes del INTAE fue su objetivo, el tipo de estudio fue transversal con diseño descriptivo no experimental. Concluyendo que, el clima laboral en sus distintas dimensiones influye en la satisfacción laboral mediante su influencia emocional en la ponderación de los satisfactores e insatisfactoria laboral (satisfacción laboral parcial) y en la satisfacción laboral total lo cual influye no solo en el desempeño laboral de los docentes sino en la calidad educativa del servicio.

En este sentido Castro (2018), llevo a cabo una investigación sobre el “Impacto del Clima Laboral en el desempeño de los trabajadores de la organización Fastservice S.A.” En Guayaquil, Ecuador cuyo objetivo del análisis y desarrollo del caso es dar a conocer por medio de diferentes segmentos la situación actual en la que se encuentra la organización, las cuales se enfocan en el diagnóstico de la situación de la organización, en el diseño y en la implementación de estrategias. La metodología a aplicada fue de forma cuantitativa y cualitativa. Tal concluyó: Que uno de los principales aspectos que influyen en el desempeño de los colaboradores es el impacto del clima laboral, debido a una ineficiente gestión del departamento de Talento Humano en la medición constante del clima laboral.

3.1.2. Antecedentes nacionales.

Ahora bien, Campos (2016), desarrollo un estudio investigativo sobre el “Nivel Satisfacción Laboral En Los Trabajadores De Una Empresa Agrícola. Distrito De Íllimo, 2016” en Chiclayo, Perú su objetivo fue determinar el nivel de satisfacción

laboral de los trabajadores, la investigación se guio por el paradigma cuantitativo de tipo transversal con diseño descriptible simple, la población y muestra fue de 150 los trabajadores, tal concluyo; que al identificar los principales factores de la satisfacción laboral, se encontró que el 38% de trabajadores se encuentran satisfechos en relación a los beneficios económicos, el 50% están insatisfechos en la significación de la tarea, el 62% se encuentran insatisfechos en condiciones de trabajo y en 74% de trabajadores manifestaron estar insatisfechos en reconocimiento personal y/o social.

Ademas, Zelada (2015) dirigió un trabajo de investigación cuyo tema fue “Nivel de Satisfacción Laboral del Personal Asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja 2014” en Lima, Perú, el objetivo fue Determinar el nivel de satisfacción laboral del personal asistencial, el tipo de estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, método descriptivo, de corte transversal, la muestra fue de 248 enfermeras, como corolario resolvió que; el nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja en su mayor porcentaje es bajo referido a que el personal asistencial siente que no se le proporciona la información oportuna y adecuada sobre su desempeño y resultados alcanzados, la institución no brinda los recursos, las herramientas e instrumentos suficientes que permita tener un buen desempeño; no mantienen informados oportunamente a los trabajadores sobre los asuntos que los afectan e interesan el rumbo de la institución, no reciben capacitación que les permita desarrollar sus habilidades personales y profesionales, los compañeros de trabajo no se ayudan para completar las tareas que les permita culminarlas en menor tiempo, el ambiente de la institución no permite que expresen opiniones sin temor a represalias.

A razón de lo expresado, Vallejos (2017), realizó una investigación titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres 2017”, en Lima – Perú, cuyo objetivo fue el determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la Microred de Salud, el tipo de investigación fue Básica con enfoque cuantitativo y método hipotéticamente deductivo, la población fue de 119 trabajadores en la cual develo que, el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral en la Microred de Salud San Martín de Porres en el año 2017.

Finalmente, Solano (2017), llevo a cabo un trabajo investigativo cuyo nombre fue “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia Territorial Huallaga Central - Juanjui, año 2017”, en Tarapoto, Perú, su objetivo fundamental radico en determinar la relación entre clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores, el tipo de investigación fue de tipo descriptivo y correlacional con una muestra de 20 trabajadores. Concluyendo que, el desempeño laboral mantiene un nivel regular, debido a la capacidad de análisis de los colaboradores, además a las actitudes, el personal se muestra empático con las recomendaciones que el jefe realiza, no siguen con las especificaciones brindadas por el jefe inmediato sin ningún cuestionamiento, y en muchos casos el colaborador no tiene actitud positiva hacia el desarrollo de su trabajo.

3.2. Fundamentos teóricos

3.2.1. Origen de la satisfacción laboral.

Los orígenes de la satisfacción del trabajador se presentan desde la creación del mundo donde Dios dio origen del trabajo el cual esta descrito en el libro de Génesis. Dios es el primer trabajador, ocupado con la creación del mundo.

La Biblia indica que Dios trabajó por seis días y descansó el séptimo día, Dios fue el primero en trabajar en la creación de la tierra, y lo realizó con mucha dedicación y amor pensando hasta en el más mínimo detalle por lo tanto, el trabajo legítimo que realizó Dios refleja la satisfacción y amor que puso Dios en su obra la creación.

3.2.2. Satisfacción laboral.

Con los estudios sistemáticos y las causas de la satisfacción laboral iniciado en los años 30. Prevalen los postulados de Hoppock (1935) el cual la definió como “cualquier combinación de factores psicológicos, fisiológicos y ambientales, circunstancias que hacen que una persona realmente diga que estoy satisfecho con su trabajo” (p.47).

De acuerdo con este enfoque, aunque la satisfacción laboral está bajo la influencia de muchos factores externos, sigue siendo algo interno que tiene que ver con la forma en que se siente el empleado.

Según, Robbins y Judge (2009) es el sentimiento positivo respecto del trabajo, propio, que resulta de una evaluación de sus características, A diferencia de las cinco variables en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento. La creencia de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos ha sido un principio básico durante años entre los gerentes.

Asimismo Robbins (2004) indica que, esa idea de que los empleados satisfechos son más productivos que los insatisfechos ha sido durante muchos años una premisa básica de los administradores. Muchas pruebas arrojan dudas al respecto, sin embargo, podemos deducir que las sociedades avanzadas deben preocuparse

no solo por la cantidad de vida – es decir, los aspectos de mayor productividad y adquisición de material – sino también por su calidad.

Ahora bien, los investigadores que definen valores humanistas afirman que la satisfacción es un objetivo legítimo de las organizaciones. La satisfacción tiene una relación inversa con el ausentismo y la rotación, aparte de que las organizaciones tienen la responsabilidad de dar a los empleados trabajos estimulantes y remuneradores por sí mismos.

Por su parte, Hellriegel & Slocum (2009), aseveran que, “es una actitud que interesa mucho a los directivos y a los líderes de equipos es la de la satisfacción laboral”. (p.53). Ahora bien, la satisfacción laboral refleja el grado en el que las personas encuentran satisfacción para su trabajo. La satisfacción laboral se ha vinculado con que los empleados permanezcan en el puesto con una baja rotación en el trabajo.

La satisfacción con el trabajo es también considerado como satisfacción laboral. Según Robbins (1996) indica que la satisfacción con el trabajo representa una actitud general hacia el trabajo propio; diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que cree que debería recibir. (p.25).

3.2.2.1. Factores que determinan la satisfacción en el trabajo.

Para Robbins (1999), los factores más importantes que contribuyen a la satisfacción en el trabajo son; el reto del trabajo, los premios equiparables, las condiciones de trabajo favorables y los colegas a los cuales les guste apoyar.

Sumado a esta lista, también se deberían agregar la importancia de una buena personalidad – la compatibilidad con el trabajo y la disposición genética del

individuo (algunas personas son casi inherentemente optimistas y positivas en todo incluyendo en su trabajo).

3.2.2.2. Efectos de satisfacción en el trabajo sobre el desempeño del empleado.

En palabras de Robbins (1999), el interés de los gerentes en cuanto a la satisfacción en el trabajo se tiende a concentrar en sus efectos sobre el desempeño del empleado. Los investigadores han reconocido este interés, así que concentramos un gran número de estudios que han designado para evaluar el impacto de la satisfacción en el trabajo.

Entonces, con base en las definiciones dadas se puede decir que la satisfacción laboral viene a ser la actitud de la persona hacia su trabajo en la empresa, el cual se refleja en su desempeño laboral.

Por lo que se ha determinado las siguientes dimensiones de la satisfacción del usuario interno:

- Equipos de trabajo.
- Involucramiento en el trabajo.
- Liderazgo.

3.2.3. Equipo de trabajo.

A la luz de lo expresado por Robbins y Coulte (2014), "Casi todos estamos familiarizados con los equipos, en particular si alguna vez hemos participado o presenciado un evento deportivo organizado"(p.428).

Es decir, los equipos de trabajo son distintos de los grupos de trabajo y tienen sus propios rasgos definitorios. Antes que nada, los grupos de trabajo interactúan

para compartir información y tomar decisiones que contribuyan a la ejecución más eficiente y eficaz de las tareas asignadas a sus integrantes. En ellos no existe la necesidad ni la oportunidad de participar en trabajos colectivos que exijan un esfuerzo conjunto.

Basados en las consideraciones de Robbins y Judge (ob.cit), “las recompensas intrínsecas que los empleados reciben al trabajar en equipo, les genera beneficios incontables, entre ellos se cuentan cosas tan sencillas a la vista como camaradería entre sus miembros” (p.79). Realmente, es emocionante y satisfactorio ser parte integral de un equipo triunfador, la oportunidad de involucrarse en el desarrollo personal y profesional del equipo es una gran experiencia; ayudar a los compañeros a crecer es una experiencia muy satisfactoria y compensadora para los trabajadores.

Aun cuando en este país los equipos de trabajo son comunes y recurrentes, las evidencias indican que es grande el papel que tienen las contribuciones individuales. Esto seguirá así por mucho tiempo dado que la cultura estadounidense es muy individualista

3.2.3.1. Tipos de equipos de trabajo.

A propósito de lo aseverado por Robbins y Coulter (2014), “indican que los equipos pueden llevar a cabo diversas actividades, como diseñar productos, proporcionar servicios, negociar tratos, coordinar proyectos, dar asesoría y tomar decisiones” (p.429). Los cuatro tipos de equipos de trabajo más comunes son los de resolución de problemas, los autoadministrados, los interfuncionales y los virtuales.

a) **Equipos para resolución de problemas:**

Conjunto de empleados procedentes del mismo departamento o área funcional que participan en los esfuerzos para mejorar las actividades laborales o resolver problemas específicos. Los integrantes de este tipo de equipos comparten ideas y ofrecen sugerencias sobre cómo mejorar los procesos y métodos de trabajo. No obstante, muy pocas veces estos equipos tienen autoridad para poner en acción sus recomendaciones. Aunque los equipos para la resolución de problemas fueron útiles, no consiguieron llegar tan lejos como para que los empleados pudieran participar en las decisiones y procesos relacionados con el trabajo.

b) **Equipo de trabajo autoadministrado:**

En cuanto a la conceptualización de lo que se conoce como grupo formal de empleados, se tiene que: es aquel conglomerado que opera sin estar encabezado por un gerente y que es responsable de un proceso de trabajo completo o de un segmento del mismo. Ahora bien, los equipos auto administrados son responsables de la ejecución del trabajo y de administrarse a sí mismos, lo cual suele involucrar la planeación y programación de las actividades laborales, la asignación de tareas entre sus integrantes, el control colectivo de la velocidad con que se realiza el trabajo, la toma de decisiones operativas y la implementación de acciones para solucionar problemas. Casi todas las organizaciones que usan equipos auto administrados sostienen que éstos son eficaces.

c) **Equipo interfuncional:**

Es aquel grupo de individuos que se encuentra conformado por personas procedentes de varias especialidades funcionales. Muchas organizaciones utilizan equipos interfuncionales.

d) **Equipo virtual:**

El grupo en el cual la tecnología es la herramienta central, utilizada para poner en contacto a sus integrantes, quienes se hallan físicamente dispersos, con el propósito de que cumplan un objetivo en común.

También, en un equipo virtual los miembros colaboran de modo online con ayuda de herramientas como redes de área amplia, videoconferencias, fax, correo electrónico o sitios web, mediante las cuales pueden sostener encuentros sin importar su ubicación física.

De modo concreto, los equipos virtuales pueden llevar a cabo las mismas actividades que otros tipos de grupos de trabajo, como compartir información, tomar decisiones y ejecutar tareas; sin embargo carecen del natural “estira y afloja” que caracteriza las discusiones cara a cara. Esa es la razón por la que los equipos virtuales tienden a estar más orientados a las tareas, sobre todo si sus integrantes nunca se han conocido.

3.2.3.2. Eficacia del equipo.

Para Robbins y Judge (2009), “los equipos eficaces tienen confianza en sí mismos, piensan que pueden triunfar. Esto se denomina eficacia del equipo. El éxito llama al éxito” (p.336). Es decir, los equipos que han triunfado elevan su convencimiento sobre el éxito futuro, lo que a su vez los motiva a trabajar más duro.

En función de lo expresado, subyace una interrogante, es a saber: ¿Qué puede hacer la administración, si algo hubiera, para incrementar la eficacia de los equipos? Dentro de las dos opciones posibles se tiene que ayudar al equipo a obtener éxitos pequeños y brindarle capacitación en ciertas aptitudes son las correctas, sin olvidar que el éxito en las cosas pequeñas, le permiten al equipo aumentar su ranking de confianza.

Entonces, conforme un equipo desarrolla un historial de desempeño cada vez mejor, también aumenta el convencimiento colectivo de que los esfuerzos futuros llevaran al éxito. Además, los gerentes deben considerar capacitar a los miembros para mejorar sus aptitudes técnicas e interpersonales.

Finalmente, entre más grandes sean la aptitudes de los integrantes de un equipo, mayor será la probabilidad de que desarrolle confianza y la capacidad de construir logros sobre ella.

3.2.4. Involucramiento laboral en el trabajo.

Asimismo Al respecto, Robbins y Judge (ob. cit), sostienen: “éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella” (p.79).

Es decir, los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa. Un concepto que se relaciona de cerca con el anterior es el de otorgar facultad de decisión en forma psicológica, el cual consiste en la creencia de los empleados en el grado de influencia en su ambiente de trabajo. Asimismo podemos decir que es beneficioso

trabajar con empleados muy involucrados en su trabajo ya que pueden llegar a tener un desempeño laboral sobresaliente.

Asimismo, Robbins y Judge (ob.cit), “mencionan que los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad para la toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y el desempeño en el trabajo” (p.79). Además, se ha descubierto que el involucramiento intenso en el trabajo se relaciona con el menor ausentismo y tasas de renuncia.

3.2.4.1. Involucramiento de los trabajadores.

Según Robbins y Judge (ob.cit), “el involucramiento del trabajador es un proceso participativo que utiliza aportaciones de los trabajadores para incrementar su compromiso con el éxito de la organización. La lógica que subyace es que al incluir al personal en las decisiones que lo afectan y al incrementar su autonomía y el control sobre sus vidas laborales, los individuos estarán más motivados, más comprometidos con la organización, serán más productivos y estarán más satisfechos con sus puestos de trabajo” (p. 250).

3.2.5. Liderazgo.

Según Robbins (1996), “la habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas se le denomina liderazgo. El origen de esta influencia puede ser formal, como la que proporciona el desempeñar un puesto de administrador en una organización. Puesto que el cargo de administrador confiere cierta autoridad

formalmente diseñada, una persona puede asumir el papel de liderazgo a causa de la posición que ocupa en la organización” (p.365).

Sin embargo, no todos los líderes son administradores ni tampoco todos los administradores son líderes. El que una organización otorgue a sus administradores ciertos derechos formales no proporciona la seguridad de que la puedan dirigir con eficacia. Encontramos que el liderazgo no autorizado – esto es, la habilidad para influir que surge fuera de la estructura formal de la organización – es tan importante o más que la influencia formal.

Según Robbins y Judge (ob.cit), los líderes eficaces confían en apoyos emocionales para enviar sus mensajes, En realidad, es frecuente que la expresión de emociones en los discursos sea un elemento crítico que hace aceptar o rechazar el mensaje del líder. “Cuando los líderes se sienten emocionados, entusiastas y activos, es más probable que energicen a sus subordinados y transmitan la sensación de eficacia, competencia, optimismo y alegría” (p.268).

Además, Según Hellriegel y Slocum (2009), aseveran que “el liderazgo es el proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros” (p.262).

Del mismo modo, Hellriegel y Slocum (ob.cit), acotan que “un líder es una persona la cual exhibe atributos claves del liderazgo; ideas, visión, valores, capacidad para influir en otros y para tomar decisiones difíciles (p.262).

3.2.5.1. Teorías de liderazgo.

a) Teoría de liderazgo carismático.

A este respecto, Robbins & Judge (2013), indican que “según la teoría del liderazgo carismático de House, los seguidores atribuyen habilidades de liderazgo heroicas o extraordinarias cuando observan ciertas conductas” (p.379). Ahora bien, varios estudios han tratado de identificar las características de los líderes carismáticos; están dispuestos a correr riesgos personales en aras de lograr esa visión, son sensibles a las necesidades de los seguidores y exhiben conductas extraordinarias.

b) Liderazgo transformacional.

A la luz de lo que dijera Robbins & Timothy (2013), Los líderes transformacionales inspiran a sus seguidores para que trasciendan sus intereses personales por el bien de la organización, y puede tener un efecto extraordinario sobre ellos... por su parte el liderazgo transformacional no se construye sobre el transaccional, y produce mayores niveles de esfuerzo y desempeño en los seguidores, que los que el liderazgo transaccional puede lograr por sí mismo. Deben considerarse enfoques opuestos para lograr que las cosas se hagan, sino que se complementan entre sí. Por tanto, si es un buen líder transaccional pero carece de cualidades transformacionales, lo más seguro es que sea un líder promedio. Los mejores líderes son tanto transaccional como transformacionales (p.379-380).

Capítulo IV. Marco metodológico

4.1. Método para el abordaje de la experiencia

Este es un informe de estudio descriptivo, porque permitió analizar la gestión de la satisfacción del usuario interno. El estudio de caso se realizó en la ciudad de Tacna, en el área de procesamiento de la empresa Hermes transportes blindados de la filial Tacna, año 2017.

4.2. Población y muestra de la empresa

La población y muestra está conformada por ocho trabajadores. En el presente informe se ha utilizado la técnica de censo, dado el tamaño de la población que es un factor controlable, cuya cantidad es ocho.

4.3. Técnicas de recolección de datos.

La principal técnica que fue utilizada es el censo, teniendo como instrumento a un cuestionario que constaba de doce preguntas, en las cuales se abordaba las dimensiones de gestión del equipo de trabajo, gestión de involucramiento laboral y liderazgo. Cada dimensión abordaba constaba de cuatro preguntas puntuales que permitían recabar la información solicitada.

4.4. Operacionalización de la temática abordada

En el cuadro podemos observar las dimensiones abordadas de la gestión de la satisfacción del usuario interno, con sus respectivos indicadores.

Variables	Dimensiones	Indicadores
Gestión de la Satisfacción del Usuario Interno	Gestión de equipos de trabajo	Relación entre los trabajadores
		Cargas de trabajo
		Compañerismo
		Ambiente Laboral
	Gestión de Involucramiento Laboral	Realización Personal
		Identificación con la organización
		Reconocimiento de opiniones del personal
		Desarrollo personal
	Liderazgo	Fortalecimiento de Confianza
		Reconocimiento de logros
		Apoyo de tu supervisor
		Preferencias con los trabajadores

Cuadro 1. Operacionalización de la temática abordada

4.4.1. Desarrollo de la temática abordada.

Para la preparación del presente trabajo de suficiencia profesional se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de datos los métodos utilizados en el trabajo de suficiencia profesional fueron:

- Se utilizó como instrumento el censo de evaluación de recolección de datos.
- Los criterios para la determinación de la muestra en el presente informe fueron incluir al personal con el cargo de cajera en el área de procesamiento de la empresa Hermes.
- Para el proceso de tabulación de los datos recolectados se utilizó el programa Stat Grafic, SPSS y Excel.
- En el primer análisis se aplicó la encuesta de análisis situacional de la satisfacción del usuario interno, asimismo se implementó y aplico una

propuesta de mejora para minimizar los conflictos existentes y crear un clima organizacional más agradable.

- Como un control de evaluación se realizó un segundo análisis aplicando la encuesta de resultado para ver el nivel de mejora de la satisfacción del usuario interno de la empresa Hermes.

Capítulo V. Resultados

5.1. Diagnóstico situacional de la satisfacción laboral.

5.1.1. Diagnóstico de la satisfacción a nivel de equipos de trabajo.

Los resultados de los datos agrupados en el diagnóstico de la dimensión equipos de trabajo en la tabla 2 muestra que de un total de 8 personas, 5 respondieron que es deficiente representando con el 62.5%, y 3 respondieron que es moderado con el 37.5%

Tabla 2. *Diagnóstico de la satisfacción a nivel de equipos de trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	5	62,5	62,5	62,5
Válidos Moderado	3	37,5	37,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2017

5.1.2. Diagnóstico de la satisfacción sobre el involucramiento en el trabajo.

Los resultados de los datos agrupados en el diagnóstico de la dimensión involucramiento en el trabajo en la tabla 3 muestra que de un total de 8 personas, 3 respondieron que es deficiente representado con el 37.5%, y 5 respondieron que es moderado con el 62.5%

Tabla 3. *Diagnóstico de la satisfacción sobre el involucramiento en el trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	3	37,5	37,5	37,5
Válidos Moderado	5	62,5	62,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2017

5.1.3. Diagnóstico sobre la satisfacción en el liderazgo.

Los resultados de los datos agrupados en el diagnóstico de la dimensión liderazgo en la tabla 4 muestran que, de un total de 8 personas, 2 respondieron que es deficiente representado con el 25%, y 6 respondieron que es moderado con el 75%.

Tabla 4. *Diagnóstico sobre la satisfacción en el trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	2	25,0	25,0	25,0
Válidos Moderado	6	75,0	75,0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2017

5.1.4. Resultado global sobre la satisfacción laboral.

Finalmente los resultados de los datos agrupados de la gestión de la satisfacción laboral, en la tabla 5 muestran que de un total de 8 personas; 4 respondieron que es deficiente representando con el 50% y 4 respondieron que es moderado con el 50%.

Tabla 5. *Resultados global sobre la satisfacción laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deficiente	4	50,0	50,0	50,0
Válidos Moderado	4	50,0	50,0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2017

5.2. Plan de mejora de gestión de la satisfacción laboral.

Las acciones de mejora que se implementaron en la Empresa Hermes transportes blindados filial Tacna posterior a los resultados obtenidos del diagnóstico de gestión de la satisfacción laboral en las dimensiones de equipos de trabajo, involucramiento en el trabajo y liderazgo, en las cuales se consideró las medidas, acciones, plazo y los responsables de la actividad.

DIMENSIONES	MEDIDAS	ACCIONES	Plazo	RESPONSABLE
Equipos de trabajo	1. Establecer metas a cumplir tanto individuales o en equipo fijando, plazos mensuales a modo de imitar lo que es conocido como el empleado o mejor equipo del mes, lo cual generaría más competitividad dentro del área de procesamiento de la empresa Hermes.. 2. Mejorar los procedimientos, organizando y planificando las actividades a ejecutarse.	1. Estimular e Incentivar a los trabajadores a seguir realizando sus tareas de forma clara, transparente y eficiente.	Mediano Plazo	Supervisor del área
		2. Fortalecer el nivel de responsabilidad por cada uno de los trabajadores de acuerdo a las labores que realicen.	Mediano Plazo	Supervisor del área
		.3. Definir de forma clara y concisa cuales son los roles y responsabilidades en cada puesto de trabajo.	Largo Plazo	Director de la sucursal
Involucramiento en el trabajo	3. Reconocimiento público e incentivos económicos para el empleado que logre cumplir las metas establecidas, de esa manera se generaría competencia entre empleados (con los incentivos realizarían sus labores de la mejor manera posible) dentro del área. 4. Elaborar e implementar un programa de capacitación de directivos y trabajadores dirigido a mejorar la participación y fomentar un clima organizacional cualitativamente superior.	1. Fortalecer las relaciones entre los trabajadores de diferentes especialidades, para que trabajen y se lleven bien entre sí.	Largo Plazo	Área de Mejora continua
		2. Escuchar las opiniones de los trabajadores en la toma de decisiones relacionadas con su área.	Largo Plazo	Área de Mejora continua
		3. Establecer formas de reconocimiento que permitan una mayor motivación de los trabajadores.	Largo Plazo	Área de Mejora continua
Liderazgo	5. Lograr que los trabajadores sientan el apoyo de sus jefes inmediatos (Jefe Recursos Humanos). 6. Alentar a todos los trabajadores a que sean autosuficientes y a tomar iniciativas propias.	1. Reuniones con cada uno de los trabajadores para que sientan el respaldo incondicional en sus labores diarias y poder escuchar sus requerimientos.	Mediano Plazo	Área de Mejora continua
		2. Motivar a los trabajadores alentando su espíritu crítico, evitando comentarios que afecten la percepción de la labor realizada por parte del trabajador.	Mediano Plazo	Área de Mejora continua
		3. Respaldar y orientar al trabajador en caso de ocurrir alguna situación que pueda afectar su productividad en la labor diaria.	Mediano Plazo	Área de Mejora continua

Cuadro 2. Acciones de mejora

5.3. Evaluación de la gestión de mejora 2018

5.3.1. Evaluación de mejora en la dimensión de equipos de trabajo.

Los resultados de los datos agrupados después de aplicada las acciones de mejora en la dimensión equipos de trabajo, en la tabla 6 muestran que de un total de 8 personas, 3 respondieron que es deficiente representando con el 37.5%, y 5 respondieron que es moderado con el 62.5%. Mostrándose que según el diagnóstico del resultado de deficiente con una representación de 37.5% paso a moderado.

Tabla 6. *Evaluación de mejora en la dimensión de equipos de trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Deficiente	3	37,5	37,5	37,5
Válidos Moderado	5	62,5	62,5	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2018

5.3.2. Evaluación de mejora en la dimensión de involucramiento en el trabajo.

Los resultados de los datos agrupados después de aplicada las acciones de mejora en la dimensión involucramiento en el trabajo, en la tabla 7 muestran que de un total de 8 personas, 2 respondieron que es deficiente representado con el 25%, y 6 respondieron que es moderado con el 75%. Mostrándose que según el diagnóstico del resultado de moderado con una representación de 75% se mantiene con moderado.

Tabla 7. *Evaluación de mejora en la dimensión involucramiento en el trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Deficiente	2	25,0	25,0	25,0
Válidos Moderado	6	75,0	75,0	100,0
Total	8	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario estructurado 2018

5.3.3. Evaluación de mejora en la dimensión de liderazgo.

Los resultados de los datos agrupados después de aplicada las acciones de mejora en la dimensión de liderazgo, en la tabla 8 muestran que de un total de 8 personas, 8 respondieron que es moderado con el 100%. Mostrándose que según el diagnóstico del resultado de moderado con una representación de 62.50% se mantiene con moderado.

Tabla 8. Evaluación de mejora en la dimensión de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Moderado	8	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario estructurado 2018

5.3.4. Evaluación global de la mejora de la satisfacción laboral.

Finalmente los resultados de los datos agrupados una vez aplicada las acciones de mejora de la gestión de satisfacción laboral en la tabla 9 muestran que de un total de 8 personas, las 8 respondieron que es moderado representando el 100%. Mostrándose que según el diagnóstico de ser moderado con una representación del 50% en su totalidad de los encuestados se mantiene moderado.

Tabla 9. Resultados de mejora del clima organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Moderado	8	100,0	100,0	100,0

Fuente: Cuestionario estructurado 2018

Capítulo VI

Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

Después de realizar el trabajo de suficiencia profesional se concluye:

- La gestión de la satisfacción laboral en la empresa Hermes transportes blindados en el periodo 2017, era deficiente en un 50% y moderado en un 50%; por lo que fue necesario tomar acciones de mejora las cuales contribuyeron en forma positiva a mejorar la gestión de satisfacción laboral, en el periodo 2018 el 100% de los encuestados indican que es moderado la gestión de la satisfacción laboral.
- En función al diagnóstico realizado sobre la satisfacción laboral se evidencio que los resultados obtenidos en las dimensiones de grupos de trabajo fue deficiente con el 62.5%, en involucramiento laboral fue moderado con el 62.5%, y liderazgo fue moderado con el 75%, los cuales afectaron al normal desarrollo de la satisfacción laboral.
- Las acciones implementadas dentro del plan de mejora para las dimensiones, grupos de trabajo, involucramiento laboral y liderazgo, contribuyo a mejorar la satisfacción del usuario interno evidenciándose en el desenvolvimiento laboral de cada trabajador.
- En la evaluación de la satisfacción laboral, luego de aplicar el plan de mejora se evidencia que hubo mejoras, en la dimensión de grupos de trabajo del resultado deficiente paso a moderado con el 62.5%, para la dimensión involucramiento en el trabajo del resultado moderado se mantiene con la representación del 75% y liderazgo con la representación del 75% se

mantiene, lo cual demuestra que hubo una leve mejoría en la satisfacción laboral.

6.2. Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones obtenidas podemos dar las siguientes recomendaciones:

- Al analizar las acciones de la gestión de satisfacción laboral recomienda mantener y apuntar a la mejora de los resultados positivos que se obtuvieron en los resultados del análisis. Para ello, la empresa Hermes debe continuar con la aplicación de estrategias permanentes con respecto de la satisfacción laboral. De la misma manera planificar esporádicamente un diagnóstico situacional de satisfacción laboral, y continuar con las capacitaciones sobre temas de satisfacción laboral.
- Con respecto al plan de mejora de la satisfacción laboral se recomienda continuar con la implementación de nuevas acciones y medidas que promuevan avances significativos y permanentes en la satisfacción laboral del personal de la empresa Hermes.
- En la evaluación de la gestión de mejora de la satisfacción laboral se recomienda realizar periódicamente mediciones de diagnóstico situacional de la satisfacción laboral, para establecer puntos de comparación según los resultados obtenidos, para identificar y mejorar las dimensiones que tengan falencias.

Referencias

- Arellano Simba, G. J. (2014). Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3645/1/T-UCE-0007-155.pdf>
- Campos Sanchez, R. Y. (2016). Obtenido de http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/65/1/Campos_Rosa_Tesis_PS.pdf
- Castro Gallo, E. A. (28 de Febrero de 2018). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10398/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-173.pdf>
- Hellriegel, & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional 12a. ed.* Mexico: Cengage Learning.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: Harper and Brothers.
- Micolta De León, D. I. (2014). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2342/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-19.pdf>
- Polanco Espinoza, C. A. (Marzo de 2014). Obtenido de [file:///C:/Users/as/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-los-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/as/Downloads/el-clima-y-la-satisfaccion-laboral-en-los-docentes-del-instituto-tecnologico-de-administracion-de-empresas-intae-de-la-ciudad-de-san-pedro-sula-cortes%20(3).pdf)
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento Organizacional - Teoria y Practica - Septima Edicion*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional - Octava Edicion*. Mexico: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional - Decima Edicion*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administracion* (Decimosegunda edicion ed.). Mexico, Mexico: Pearson.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional - decimotercera edicion*. Mexico: Pearson Educacion.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *comportamiento organizacional - Decimo Quinta*. Mexico: Pearson.

Solano Reátegui, S. (05 de 2017). Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1725/solano_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vallejos Patiño, M. I. (05 de 05 de 2017). Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8731/Vallejos_PMI.pdf?sequence=1

Zelada Rosales, V. P. (2015). Obtenido de <http://docplayer.es/24177276-Universidad-nacional-mayor-de-san-marcos-nivel-de-satisfaccion-laboral-del-personal-asistencial-del-centro-de-salud-conde-de-la-vega-baja-2014.html>

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia.

Planteamiento del problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>General:</p> <p>¿Cómo es la gestión de la satisfacción del usuario Interno Basado en el modelo de Stephen Robbins en el área de Procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados S.A.C en Tacna, año 2017?</p>	<p>General:</p> <p>Analizar la gestión de la satisfacción del usuario interno, basado en el modelo de Stephen Robbins, del área de procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados SAC en Tacna, año 2017</p>	<p>Gestión de la Satisfacción del Usuario Interno</p>	Gestión de equipos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> -Relación entre los trabajadores -Distribución de la carga de trabajo -compañerismo -Ambiente Laboral 	<p>Tipo de estudio: básica – estudio caso</p> <p>Nivel de estudio: descriptivo Diseño de estudio: Experimental (experiencia profesional)</p> <p>Población y Muestra: Ocho colaboradores</p> <p>Instrumento: Cuestionario de diagnóstico de análisis de la satisfacción Laboral.</p>
			Gestión de involucramiento en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> -Realización Personal -Orgullo de si organización -Promover el desarrollo de los trabajadores. -Conocimiento de los objetivos de la empresa. 	
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> -Consideración de opiniones. -Reconocimiento de logros. -Reconocimiento de éxitos y fracasos. -Preferencias con los trabajadores 	

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Cuestionario de Satisfacción Laboral.

CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL						
Muy Alto (a) = 5; Alto (a) = 4; Moderado (a) = 3; Bajo (a) = 2; Muy Bajo (a) = 1		5	4	3	2	1
I	EQUIPOS DE TRABAJO					
I. 1	¿Cómo calificaría la relación con sus compañeros de trabajo?					
I. 2	¿Hasta qué grado las cargas de trabajo están distribuidas equitativamente?					
I. 3	¿Hasta qué grado sus compañeros de trabajo cooperan entre sí?					
I. 4	¿En qué grado el ambiente laboral afecta sus labores diarias?					
II	INVOLUCRAMIENTO EN EL TRABAJO					
II. 1	¿Hasta qué grado sus actividades laborales le permiten desarrollarse profesionalmente?					
II. 2	¿Hasta qué grado se siente orgulloso de pertenecer a su organización?					
II. 3	¿Hasta qué grado la organización promueve el desarrollo de sus trabajadores?					
II. 4	¿Hasta qué grado conoce las políticas y objetivos de su organización?					
III	LIDERAZGO					
III. 1	¿Hasta qué grado sientes que tú supervisor toma en cuenta tus opiniones?					
III. 2	¿Hasta qué punto tú supervisor reconoce los logros que realizas?					
III. 3	¿Cómo calificarías la participación de tú supervisor en tus éxitos y fracasos?					
III. 4	¿Hasta qué grado sientes que tú supervisor se hace responsable de sus acciones?					

Anexo 3. Cuestionario de análisis de mejora de la satisfacción laboral

CUESTIONARIO DE MEJORA DE LA SATISFACCION LABORAL						
Muy Alto (a) = 5; Alto (a) = 4; Moderado (a) = 3; Bajo (a) = 2; Muy Bajo (a) = 1		5	4	3	2	1
I	EQUIPOS DE TRABAJO					
I. 1	¿Cómo calificaría el hecho de implementar un plan de capacitación sobre clima organizacional?					
I. 2	¿Cómo calificaría el hecho de poner en práctica un rol de actividades laborales?					
I. 3	¿Cómo calificaría el hecho de que tú empresa promueva el compañerismo programando actividades deportivas entre las distintas áreas de la empresa?					
I. 4	¿Cómo calificarías el hecho que se den capacitaciones sobre manejo de conflictos?					
II	INVOLUCRAMIENTO EN EL TRABAJO					
II. 1	¿Cómo calificaría el hecho de que su organización promueva cursos de actualización que te permitan desarrollarte personalmente?					
II. 2	¿Cómo calificaría el hecho de que tú organización cree un programa de incentivos por los objetivos cumplidos?					
II. 3	¿Cómo calificarías el hecho de que tú organización habilite inversiones para la preparación de sus trabajadores y asuman nuevos cargos en su organización?					
II. 4	¿Cómo calificarías el hecho de que tú organización establezca una inducción constante a la filosofía de tú empresa?					
III	LIDERAZGO					
III. 1	¿Cómo calificarías el hecho de que tú organización realice capacitaciones constantes sobre el manejo del personal y trabajo en equipo?					
III. 2	¿Cómo calificarías el hecho de que tu supervisor realice reconocimientos mensuales al mejor trabajador del área?					
III. 3	¿Cómo calificarías el hecho de que se implementen reuniones para comunicar las incidencias y logros obtenidos por parte de los trabajadores?					
III. 4	¿Cómo calificarías el hecho de tú organización aplique encuestas de evaluación para que el personal evalúe semestralmente a sus jefes?					

Anexo 4. Resultados descriptivos de las dimensiones equipos de trabajo, involucramiento laboral y liderazgo.

	Equipos de trabajo	Equipos de trabajo	Equipos de trabajo	Equipos de trabajo	Inv, en el trabajo	Inv, en el trabajo	Inv, en el trabajo	Inv, en el trabajo	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo
Recuento	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Promedio	2.25	2.63	2.38	2.50	2.25	2.00	2.50	2.63	2.38	2.50	2.38	2.63
Desviación Estándar	0.89	0.52	0.52	0.76	0.46	0.76	0.53	0.52	0.52	0.76	0.74	0.52
Coefficiente de Variación	39.40%	19.72%	21.79%	30.24%	20.57%	37.80%	21.38%	19.72%	21.79%	30.24%	31.33%	19.72%
Mínimo	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2
Máximo	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Rango	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1
Sesgo Estandarizado	-0.71	-0.74	0.74	-1.53	1.66	0.00	0.00	-0.74	0.74	-1.53	-0.95	-0.74
Curtosis Estandarizada	-0.86	-1.29	-1.29	0.51	0.00	-0.40	-1.62	-1.29	-1.29	0.51	-0.09	-1.29

Fuente: Cuestionario estructurado 2017

Anexo 5. *Carta de revisión lingüística.*

CARTA DE REVISION LINGUSTICA

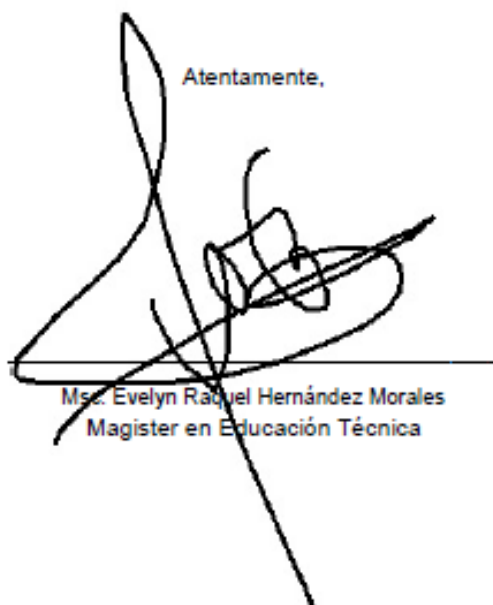
Lima, 29 de Octubre de 2018

Señora:

Patricia Elizabeth Mamani Zapana.

Me complace informarle que su informe de suficiencia profesional, titulado: "*Gestión de la satisfacción del usuario Interno basado en el modelo de Stephen Robbins, en el área de procesamiento de la empresa Hermes Transportes Blindados SAC en Tacna, año 2017*", ha sido revisado y corregido, bajo los criterios de redacción lingüística y académica; por tanto dejo constancia mediante la presente, que el informe está apto para ser publicado como trabajo académico.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long vertical stroke extending downwards.

Msc. Evelyn Raquel Hernández Morales
Magister en Educación Técnica