



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD DE ESTUDIOS: PRESENCIAL

**Informe final del trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Psicología Industrial**

TEMA:

“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTOR: Héctor Fernando Bonilla Silva
TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

AMBATO-ECUADOR

2017

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA

Yo, Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos en mi calidad de tutor del trabajo de graduación o titulación, sobre el tema: **“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, desarrollada por el estudiante Bonilla Silva Héctor Fernando, considero que en su informe Investigativo , reúne los requisitos técnicos científicos y reglamentos necesarios , por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente , para que sea sometido a la evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H . Concejo Directivo.



Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos
C.I. 180231816-0
TUTOR DE TESIS

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



Héctor Fernando Bonilla Silva

CC: 050338829-0

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos de línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato. Respetado mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Héctor Fernando Bonilla Silva

CC: 050338829-0

AUTOR

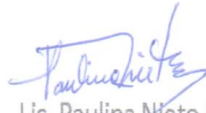
**AL CONCEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del Informe de Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema **“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”** presentada por el Sr. Bonilla Silva Héctor Fernando, estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, una vez revisada y calificada la investigación, se APRUEBA en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y reglamentarios.

Por lo tanto autorizo la presentación ante el organismo pertinente.

LA COMISIÓN:


Ing. Mg. Luis Hernán Inga


Lic. Paulina Nieto Mg.

DEDICATORIA

La vida te enseña a caer y levantarte enseguida eso es lo que te da fuerza para cumplir todo lo trazado en tu camino.

Dedicado a mis Padres Héctor Bonilla y Martha Silva que con su amor y esfuerzo me ayudaron a culminar una más de mis metas. A mis mejores amigos y hermanos Ronald Bonilla y Diego Fernández que con sus consejos y bromas me dieron fuerza para luchar por lo que anhelaba.

A mis abuelitos Manuel Silva y Consuelo Jiménez que siempre están pendientes de mí en el largo camino de la vida.

A mis dos ángeles que me protegen y guían desde el cielo Paúl Jácome y Miguel Bonilla que en vida me enseñaron el valor de la humildad y la perseverancia para lograr todo lo que me propusiera.

Fernando Bonilla

AGRADECIMIENTO

Agradecer primero a Dios por las bendiciones derramadas hacia mí y toda mi familia.

Agradezco también al fútbol que me ayudó a conocer a grandes amigos que desde la infancia hasta hoy forjamos una amistad sincera y grandes personas que me ayudaron para salir adelante, a mis profesores que a lo largo de mi carrera universitaria compartieron sus conocimientos, a Tannia Urrutia una mujer cariñosa y luchadora que compartió conmigo la vida de la universidad, a mi tutor que con su experiencia supo guiarme en la realización de mi investigación.

Y a todas las personas que contribuyeron en mi realización como ser humano y deportista.

Fernando Bonilla

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

TEMA: “ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTOR: Héctor Fernando Bonilla Silva

TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación sobre “Análisis De Cargos En La Satisfacción Laboral De Los Colaboradores De La Cooperativa De Ahorro Y Crédito 9 De Octubre Ltda Del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi”, se relaciona con el cumplimiento de objetivos organizacionales y el correcto desempeño de las funciones laborales, implica una relación directa con todo el recurso humano para la gestión del talento humano. Se procedió a realizar una encuesta al total de la población que es de 31 colaboradores, el cuestionario constó de 10 preguntas cerradas en relación a las variables de estudio, en la se denoto que los métodos de análisis de cargos no eran los adecuados ni estaban actualizados lo que desencadenaba que los perfiles de cada cargo estuvieran mal estructurados generando insatisfacción con algunas funciones que no pertenecían a ciertos cargos, además en necesario dejar en claro algunos aspectos relevantes de los cargos como las responsabilidades, competencias, actividades, carga de trabajo, administración salarial para que con esto se facilite la selección de personal y demás procesos necesarios para el buen funcionamiento de la organización. En la segunda variable se evidencia que el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores no es la idónea para ejecutar sus funciones con normalidad siendo diferentes las causas por las cuales este nivel se denota medio-bajo, por lo que se propuso un método actualizado de análisis de cargos para la reestructuración del perfil de cargos para el correcto desarrollo de la organización siempre enfocado en el bienestar de los colaboradores de la institución.

Descriptores:

Análisis de Cargos, Satisfacción Laboral, Desempeño, Gestión de Talento Humano, Perfil de cargos, Funciones, Competencias, Bienestar, Desarrollo Organizacional.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION
CAREER OF INDUSTRIAL PSYCHOLOGY
PRESENT MODE

THEME: "ANALYSIS OF CHARGES IN THE LABOR SATISFACTION OF THE CONTRIBUTORS OF THE COOPERATIVE OF SAVINGS AND CREDIT 9 OF OCTOBER LTDA OF CANTÓN SALCEDO, PROVINCE OF COTOPAXI"

AUTHOR: Héctor Fernando Bonilla Silva

TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

EXECUTIVE SUMMARY

The research on "Analysis of Charges in the Labor Satisfaction of the Employees of the Salcedo Canton Salcedo, Province of Cotopaxi" Savings and Credit Cooperative, is related to the fulfillment of organizational objectives and the correct performance of the labor functions , Implies a direct relationship with the whole human resource for the management of human talent. A survey was carried out on the total population of 31 employees, the questionnaire consisted of 10 closed questions in relation to the study variables, in which it was noted that the methods of analysis of charges were not adequate nor were updated Which caused that the profiles of each position were poorly structured generating dissatisfaction with some functions that did not belong to certain positions, and also necessary to clarify some relevant aspects of the positions such as responsibilities, competencies, activities, workload, wage administration So that this facilitates the selection of personnel and other processes necessary for the proper functioning of the organization. The second variable shows that the level of job satisfaction of the employees is not the ideal to perform their functions with normality being different causes for which this level is denoted medium-low, so that an updated method of analysis was proposed Of charges for the restructuring of the profile of positions for the correct development of the organization always focused on the welfare of the collaborators of the institution.

Keywords:

Job Analysis, Job Satisfaction, Performance, Human Talent Management, Job Profile, Functions, Competencies, Well-Being, Organizational Development.

ÍNDICE

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O	ii
TITULACIÓN	ii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iv
AL CONCEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS	v
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	viii
EXECUTIVE SUMMARY	ix
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I.....	7
EL PROBLEMA	7
1.1. Tema.....	7
1.2. Planteamiento del Problema.....	7
1.2.1. Contextualización	7
1.2.2. Árbol de Problemas	10
1.2.3. Análisis crítico.....	11
1.2.4. Prognosis.....	12
1.2.5. Formulación del problema	12
1.2.6. Interrogantes.....	12
1.2.7. Delimitación de contenido.....	13
1.3. Justificación	13
1.4. Objetivos	14
CAPÍTULO II	16
MARCO TEÓRICO	16
2.1 Antecedentes Investigativos	16
2.2 Fundamentación Filosófica	18
2.2.1. Fundamentación Epistemológica.....	18
2.2.2. Fundamentación Axiológica.....	19
2.2.3. Fundamentación Ontológica.....	19
2.3 Fundamentación Legal	19
2.4 Categorías Fundamentales.....	22

2.4.1. Constelación de ideas de la variable independiente	23
2.4.2. Constelación de ideas de la variable dependiente	24
Fundamentación Teórica Variable Independiente	25
Fundamentación Teórica Variable Dependiente.....	39
2.5 Hipótesis	53
2.6 Señalamiento de variables	53
CAPÍTULO III.....	54
METODOLOGÍA	54
3.1 Enfoque.....	54
3.2 Modalidad básica de la investigación	54
3.4 Población.....	56
3.4.1 Muestra	56
3.5 Operacionalización de variables	57
Variable Independiente: Análisis de Cargos.....	57
Variable Dependiente: Satisfacción Laboral	58
3.6 Recolección de información	lix
3.7 Plan de procesamiento de la información	lx
3.7.1 Procesamiento	lx
3.7.2 Análisis	lx
CAPITULO IV	lxi
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	lxi
4.1 Análisis e interpretación de resultados	lxi
4.2. Verificación De La Hipótesis	lxxiv
4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis.....	lxxiv
4.2.3. Selección del nivel de significación.....	lxxv
4.2.4. Descripción de la Población.....	lxxv
4.2.5. Grados de Libertad	lxxv
4.2.6. Calculo del Chi-Cuadrado	lxxv
4.2.7 Frecuencias Observadas	lxxvi
4.2.8 Frecuencias Esperadas	lxxvi
CAPITULO V.....	lxxix
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	lxxix
5.1. Conclusiones	lxxix

5.2. Recomendaciones.....	lxxx
Bibliografía.....	lxxxii
ANEXOS.....	lxxxiv

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1: Árbol de problema.....	10
Gráfico N° 2: Categorías Fundamentales	22
Gráfico N° 3: Constelación de ideas variable independiente.....	23
Gráfico N° 4 Constelación de ideas variable dependiente	24
Gráfico N° 5: Funciones Laborales	lxi
Gráfico N° 6 Exigencias del puesto.....	lxiii
Gráfico N° 7 Competencias del puesto.....	lxiv
Gráfico N° 8: Toma de decisiones	lxv
Gráfico N° 9: Objetivos	lxvi
Gráfico N° 10: Actitud de los jefes	lxviii
Gráfico N° 11: Trato de la empresa	lxix
Gráfico N° 12: Salario.....	lxx
Gráfico N° 13: Niveles de insatisfacción	lxxi
Gráfico N° 14: Funciones del cargo.....	lxxiii

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Funciones laborales	lxi
Tabla N° 2: Exigencias del puesto	lxiii
Tabla N° 3: Competencias de su pesto	lxiv
Tabla N° 4: Toma de decisiones	lxv
Tabla N° 5: Objetivos.....	lxvi
Tabla N° 6: Actitud de los jefes	lxviii
Tabla N° 7: Trato de la empresa.....	lxix
Tabla N° 8: Salario	lxx
Tabla N° 9: Niveles de insatisfacción	lxxi
Tabla N° 10: Funciones del cargo	lxxiii
Tabla N° 11: Frecuencia observada	lxxvi
Tabla N° 12: Frecuencia esperada.....	lxxvi
Tabla N° 13: Distribución del Chi Cuadrado	lxxviii

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1: Operacionalización de la variable Independiente.....	57
Cuadro N° 2: Operacionalización de la variable dependiente	58
Cuadro N° 3: Recolección de Información	lix

INTRODUCCIÓN

El tema denominado: “Análisis de Cargos en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi”, resaltando su importancia en el análisis de cargos el cual nos ayuda a describir las principales funciones, actividades y competencias del puesto de trabajo, considerándose un proceso fundamental para el desarrollo de la organización.

La satisfacción laboral de los colaboradores es de importancia para que en cada puesto de trabajo se puedan desarrollar a un cien por ciento y se vea reflejado en la consecución de objetivos personales como organizacionales, de esta manera los empleados se sienten identificados con la organización cuando la misma procura su bienestar dentro de ella.

El presente trabajo investigativo consta de seis capítulos desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

CAPÍTULO I. El Problema, trata sobre la contextualización del problema con sus enfoques: macro, meso y micro, el análisis crítico, desarrollado en base a estudios de las causas y consecuencias, estableciendo la prognosis y formulación del problema con su respectivas interrogantes: las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El marco teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación Filosófica, y legal abarcando las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables para dar lugar a la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. La metodología de la investigación engloba enfoques cualitativos, cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos y la operacionalización de variables, Las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección de la muestra y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados incluyen tablas, gráficos, análisis e interpretación, la verificación de la hipótesis, su planteamiento, la aplicación de la fórmula del chi-cuadrado, se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación estableciéndose el planteamiento y realización del artículo científico.

Finalmente se concluirá con la bibliografía y anexos respectivos; especificando el fundamento documental haciéndose referencia a antecedentes investigativos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

A **nivel mundial** la efectividad en el funcionamiento de las organizaciones se fundamental en su capacidad de administrar los recursos humanos, por lo tanto el principal objetivo es promover la eficiencia de los trabajadores a través del estímulo adecuado de sus habilidades y competencias, permitiendo que cada uno de sus colaboradores aporte su máximo esfuerzo en todos los procesos para que se desarrollen de mejor manera. Cada empresa busca la maximización de sus recursos, es por ello que resulta de vital importancia tener definido el puesto, el papel que desempeña en la organización y su interacción con el resto de la empresa

Por medio del Análisis de Puesto se recopilan y organizan sistemáticamente la información relativa a los diferentes puestos de trabajo, identificando las tareas, los cometidos y las responsabilidades de dichos puestos, así como los requerimientos que debe cumplir sobre las condiciones físicas, ambientales y sociales en que se desarrollara. (García Tafalla, 2006)

En el Ecuador la satisfacción laboral, obtiene mayor rendimiento y mejores resultados gracias a trabajadores motivados convencidos de poder conseguir los objetivos. Este bienestar proporciona aspiraciones dentro y fuera de sus funciones, ambición por el crecimiento común y mejor planificación.

Analizando los resultados de la ENEMDU de Junio de 2013, los porcentajes más altos de personas contentas con su trabajo corresponden a ocupados plenos y no clasificados, los cuales tienen 83% y 88%, sobre sus totales respectivamente; no obstante el menor porcentaje causado por alguna razón de deterioro en la satisfacción corresponde a subempleados con 68%. En Ecuador los subempleados representan el 59,4% del total de personas ocupadas, por lo que una baja satisfacción afecta de cierta manera al rendimiento económico.

Dentro de todas las opciones propuestas por la ENEMDU para evaluar el motivo del descontento, se observa que para el caso de los subempleados, el no tener estabilidad (63,28%) y las pocas posibilidades de progreso (78,53%) son los que más influyen. Con estas condiciones los la percepción sobre la inversión, consumo programado, planificación de vida, incentivos educativos, innovación y emprendimiento; se ven afectados, por lo que se reduce la productividad nacional y el rendimiento de la economía en su conjunto.

Entonces, se debe garantizar un ambiente empresarial de confianza para aumentar la inversión y por consiguiente las plazas de empleo. De esta manera, se obtendrá un cambio paulatino en la composición laboral ecuatoriana, mejorando de esta manera su calidad y productividad.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda no se cuenta con investigaciones de análisis de cargos y satisfacción laboral, denotando la necesidad de que se realice una investigación inherente al tema, en la actualidad la empresa no tiene definido un correcto análisis de cargos, por lo que se crea un clima de desconcertación y confusión al no saber exactamente las responsabilidades y las funciones que se deben desarrollar, especificadas por competencias y todos los

requerimientos que cada cargo necesita, lo cual crea insatisfacción en cada puesto de trabajo por parte de los colaboradores.

1.2.2. Árbol de Problemas

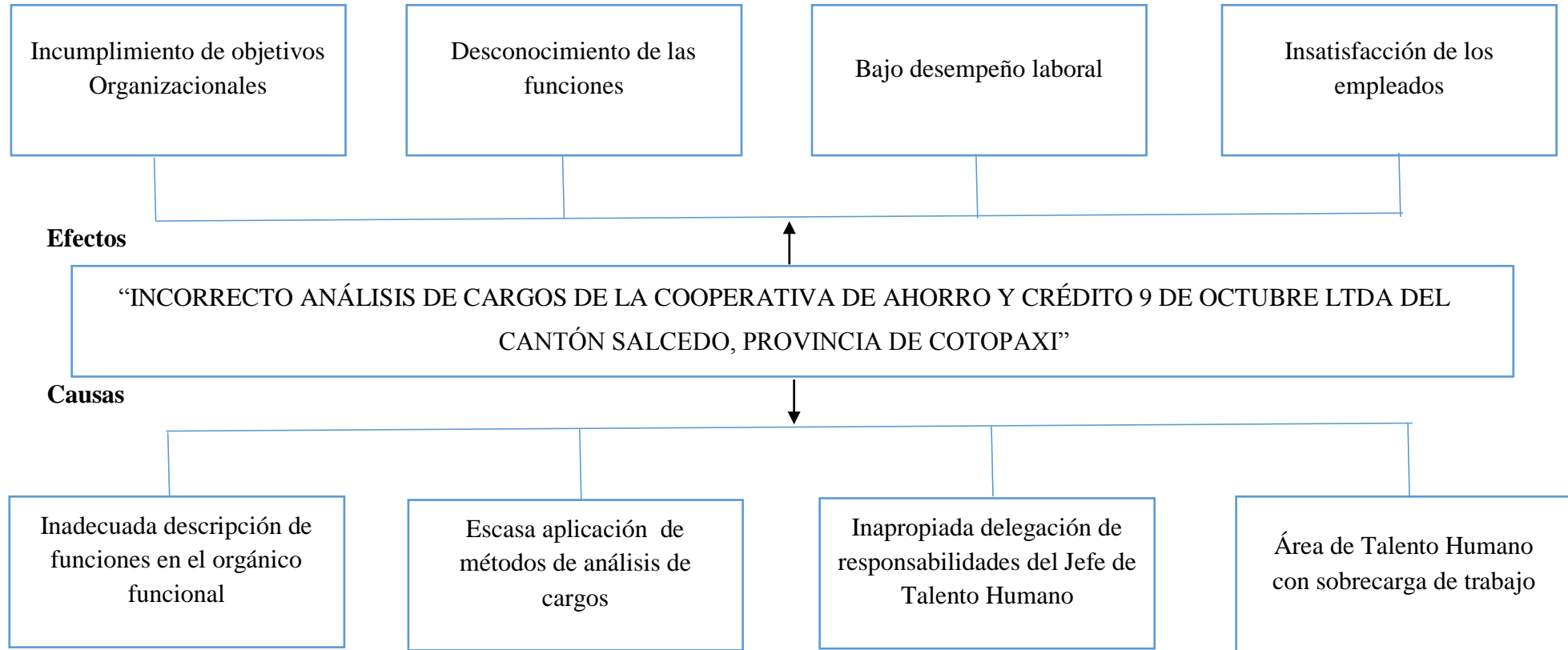


Gráfico N° 1: Árbol de problema
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

1.2.3. Análisis crítico

El problema actual de la Cooperativa 9 de Octubre es el incorrecto análisis de cargos, por tal motivo se debe tomar en cuenta que con una inadecuada delegación de funciones como responsabilidades el personal se sentirá insatisfecho en su cargo, por el trabajo que realiza por ende no se sentirá conforme con la remuneración que no va de acorde a las exigencias de la institución, el análisis crítico ayuda a determinar la relación que existe entre las causas y efectos de la investigación.

En la cooperativa se observa una inadecuada descripción de funciones en el orgánico funcional, generando el incumplimiento de objetivos organizacionales, determinando un retraso en los procesos, disminuyendo la satisfacción de realizar sus funciones.

La escasa aplicación de métodos de análisis de cargos genera un desconocimiento de las funciones que realiza cada colaborador, desencadenando un desentendimiento preciso y completo de las operaciones encomendadas, condicionando el cumplimiento de las mismas en un tiempo determinado.

La inapropiada delegación de responsabilidades del Jefe de Talento Humano impulsa un bajo desempeño laboral, restringiendo las capacidades de los colaboradores, condicionando la participación de los miembros de la cooperativa para el cumplimiento de sus obligaciones.

La sobrecarga de trabajo en el área de Talento Humano, genera retraso en las funciones del área, desencadenando insatisfacción en los empleados, aumentando la incertidumbre de que funciones le compete a cada cargo, disminuyendo el compromiso hacia la organización.

1.2.4. Prognosis

Al no solucionar el problema del incorrecto análisis de cargos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, se puede ver afectado las actividades de la organización que día a día se realizan en la misma, haciendo que la satisfacción en el puesto de trabajo cada vez disminuya y conlleve a problemas de desempeño, estrés laboral y relaciones interpersonales.

En instituciones financieras es de suma importancia que el colaborador se sienta satisfecho, porque las funciones y actividades que se ejecutan son delicadas y se necesita de gran concentración y precisión al momento de trabajar y realizar registros que tienen de por medio sumas de dinero.

1.2.5. Formulación del problema

“De qué manera influye el análisis de cargos en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi”

1.2.6. Interrogantes

- ¿Cuáles son las técnicas del análisis de cargos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda?
- ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda?
- ¿Existe algún documento que integre el estudio del Análisis de cargos y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda?

1.2.7. Delimitación de contenido

Campo: Psicología Industrial

Área: Gestión del Talento Humano

Aspecto: Análisis de Cargos – Satisfacción Laboral

1.2.7.1 Delimitación espacial

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Calle: 9 de Octubre y 24 de Mayo

1.2.7.2 Delimitación temporal

La investigación comprende el periodo, Octubre 2016 a Marzo del 2017

1.3. Justificación

Las organizaciones no pueden estar desactualizadas en materia de procesos de gestión del talento humano, deben mantenerse permanentemente renovando y buscando estrategias que les permitan estar siempre a la vanguardia de los procesos. La aplicación de un modelo de análisis de cargos es de mucha importancia para mantener la satisfacción del personal, se puede lograr que los empleados estén conformes y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral, evitando conflictos dentro de la organización, como entre compañeros de trabajo que al no saber qué rol desempeñar en la organización se puede crear confusiones que desaten un desorden en todos los procesos de la organización.

La investigación es de **interés** porque de esta manera se va a contribuir con todos los empleados de la organización, tomando a consideración que las responsabilidades y funciones deben encontrarse acorde con el cargo que están desempeñando, tanto como a sus habilidades y conocimientos.

Es de **utilidad** porque ayudara a futuras investigaciones sobre el tema, se brindara información muy amplia para conocer causas y efectos sobre el inadecuado análisis de cargos, y así poder profundizar en este tema tan importante de la gestión de talento humano.

Es **novedosa** porque se da énfasis en la satisfacción del colaborador dentro de su cargo, porque el análisis de cargos no se ha estudiado con mucha frecuencia e importancia eso potenciara a realizar investigaciones a fondo sobre lo que puede ocasionar no aplicar el análisis de cargos de una manera correcta.

Cuenta con un **impacto** favorable para la cooperativa como para los empleados brindándoles la satisfacción de trabajar en cada uno de sus cargos, también a socios y clientes porque mejorara la atención hacia ellos y agilizará procesos dentro de la organización.

Además es **factible** porque se cuenta con el apoyo de los directivos y la predisposición de cada uno de los miembros de la cooperativa para que este proyecto se ejecute de la mejor manera, y así poder ayudar al entorno de la organización seguir siendo productivo, agilizando sus procesos y mejorando la experiencia de cada uno de las personas que están ligadas a la institución. .

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Investigar la influencia del Análisis de cargos en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi.

1.4.2. Específicos

- Diagnosticar las técnicas del análisis de cargos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
- Analizar el nivel de Satisfacción Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
- Proponer un documento que integre el estudio del Análisis de cargos y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Tema:

“LA IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE PUESTO EN LAS EMPRESAS”

Autor: Alan Cristian Posadas Ceballos.

Revista: Conexión Revista Académica

Resumen

Cada vez es mayor la necesidad de procedimientos y manuales en las empresas, principalmente en aquellas que aspiran a trascender en el tiempo. Aquellas empresas que se visualizan como proveedoras de servicios o artículos para las grandes compañías deben realizar un análisis y descripción de puestos detallados para la selección idónea del personal altamente calificado, frente al reto que implica la constante rotación de personal. Sobre esto trata el presente artículo.

Palabras clave: Puesto, análisis, empresa, descripción, organización.

Conclusiones

Dentro de los procesos administrativos cada paso se entrelaza con otros, el análisis y descripción de puestos abre la pauta para que todos los procesos administrativos puedan realizarse de manera correcta y profesional. Este artículo partió de la necesidad de promover mejores prácticas empresariales mediante el análisis de los procesos básicos que generan mejora al interior de la organización.

Con la información recabada queda clara la importancia de implementar un manual de análisis y descripción de puestos que no sólo ayudará a solucionar el problema de las empresas en materia de rotación de personal sino que ayudará a las demás áreas de la organización a obtener mejores resultados que beneficien a la empresa.

Tema:

“DISEÑO DE PUESTOS DE TRABAJO EN UNA ORGANIZACIÓN LOCAL DE GESTIÓN DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y EL DEPORTE”

Autor: Jorge Luis Mariño Vivar

Revista: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Resumen

El presente trabajo forma parte de un proyecto científico entre la Dirección Provincial de Deportes de Santiago de Cuba (DPD) y la

Universidad de Oriente, en el cual participaron profesores de la Facultad de Cultura Física. Está dirigido al perfeccionamiento organizativo de la DPD. Se aborda la aplicación de un rediseño para el análisis de los puestos de trabajo en dicha organización. Se utilizaron técnicas estadísticas, software profesional SPSS versión 12.5, trabajo en grupos, técnicas de solución de problema (generación de ideas y búsqueda de consenso), matriz DAFO, método de consulta a expertos (método Delphi), técnicas de diseño estratégico, encuestas, entrevistas, muestreo y el modelo de características del puesto. La metodología y técnicas utilizadas permiten un avance significativo para el diseño de puestos de trabajo, lo cual posibilita encontrar las variantes de puestos que aseguren eficiencia y eficacia a nivel de las organizaciones locales que gestionan el deporte y la actividad física y del sistema Instituto Nacional de Deportes, Educación Física y Recreación (INDER) a escala de país.

Palabras clave: *Cargo, diseño de cargo, perfeccionamiento organizativo, estructura organizativa.*

Conclusiones

La metodología y técnicas utilizadas permiten un avance significativo para el diseño de puestos de trabajo, por su científicidad, poca complejidad y facilidad de aplicación a la medida de cada escenario o territorio. Las mismas dan la oportunidad de encontrar las variantes de puestos que aseguren eficiencia y eficacia a nivel de organizaciones locales que gestionan el deporte y la actividad física y del sistema INDER a escala de país. La implementación total, en todos los cargos, de la propuesta fundamentada para los especialistas y dirigentes de la DPD de la provincia Santiago de Cuba permite el diseño de un sistema organizativo que asegure un crecimiento de la eficacia y la eficiencia para este tipo de instituciones no productivas, lo cual incide en una disminución de los gastos planificados, sin afectar la elevación de la calidad de vida de la población a través de la práctica sistemática de la actividad física.

Tema:

“ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SUS DETERMINANTES EN LOS TRABAJADORES SANITARIOS DE UN ÁREA DE MADRID”

Autores: *Isabel Fernández San Martín, José R. Villagrasa Ferrer, Fe Gamó, Josefa Vázquez Gallego, Eva Cruz Cañas, Victoria Aguirre Trigo, Virginia Andradas Aragonés*

Revista: *Revista Española de Salud Pública*

Resumen

Fundamento: *En la actualidad se considera que la satisfacción laboral es un factor que influye en la calidad de la asistencia sanitaria. El objetivo del estudio es conocer el nivel de satisfacción laboral y analizar sus componentes en los trabajadores de las siguientes instituciones de un Área de Salud: centros de salud, ambulatorios y hospital de referencia.*

Métodos: *Diseño transversal en el que se encuesta una muestra aleatoria estratificada y proporcional de los trabajadores de Atención Especializada (AE) 460 de 1.579 y al total de los 486 trabajadores de Atención Primaria (AP) del Área Sanitaria nº 10 de Madrid. Se utiliza la encuesta de satisfacción de Font-Roja (27 ítems valorados por escala Likert 1-5) y un cuestionario que recoge variables independientes: sociodemográficas y relacionadas con el puesto laboral. Se realiza un análisis factorial exploratorio de los diferentes componentes de la satisfacción. Se relaciona cada dimensión con las variables independientes.*

Resultados: *255 profesionales de AE (55,4%) y 357 de AP (73,9%) han respondido al cuestionario. Las dimensiones con puntuaciones más bajas son las siguientes: tensión relacionada con el trabajo y promoción profesional (especialmente en el grupo de enfermería y administrativos). Existe diferencia significativa entre los factores, grupo profesional y nivel asistencial de trabajo.*

Palabras clave: *Satisfacción en el trabajo*

Conclusiones

El grado de satisfacción es medio. Deberían introducirse modificaciones en las condiciones de trabajo y en la organización empresarial, en función de la puntuación de los determinantes de la satisfacción.

2.2 Fundamentación Filosófica

Esta fundamentación se enfoca en el paradigma crítico propositivo:

Es crítico porque se realiza un análisis profundo de las múltiples causas y efectos, que conlleva a un incorrecto análisis de cargos, por lo cual se recolectará información para determinar la situación actual de la institución.

Es propositivo por que busca implementar un modelo correcto de análisis de cargos y definir las funciones y responsabilidades de manera equitativa según lo establecido en el perfil de cargos.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

Según; (Bunge, 2000) “La epistemología, o filosofía de la ciencia, es la rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto, el conocimiento científico”

Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos que resultaban inalcanzables de modo individual, la

administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

Los valores organizacionales son tomados, muchas veces, como sentencias vanas que realmente no inciden en el desempeño corporativo, pero si se analizan sus verdaderos alcances, los valores compartidos constituyen el cimiento de la organización y generan beneficios para las personas y empresas que los aplican. (López, 2001)

En las organizaciones existe un objetivo, que todos sus trabajadores apliquen a su labor y se identifiquen con sus valores organizacionales, enfocándose en el desarrollo personal fortaleciendo los lazos en las relaciones interpersonales para superar cualquier adversidad en la labor diaria.

2.2.3. Fundamentación Ontológica

La relación del hombre con su trabajo data de la antigüedad, al realizar actividades en busca del bienestar de su hogar. En la organización es muy similar ya que el hombre realiza el trabajo en busca de la consecución de objetivos organizacionales y personales.

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación está fundamentada en la Constitución del Ecuador sección octava. (Asamblea Constituyente, 2008)

Art. 33. El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizara a las personas trabajadores en pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

También se fundamenta en el código de trabajo. (Congreso Nacional, 2005)

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 1.- **Ámbito de este Código.**- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Las normas relativas al trabajo contenidas en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Art. 3.- **Libertad de trabajo y contratación.**- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art. 5.- **Protección judicial y administrativa.**- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art. 6.- **Leyes supletorias.**- En todo lo que no estuviere expresamente prescrito en este Código, se aplicarán las disposiciones de los Códigos Civil y de Procedimiento Civil.

Art. 7.- **Aplicación favorable al trabajador.**- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.

De los efectos del contrato de trabajo

Art. 37.- Regulación de los contratos.- Los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este Código, aún a falta de referencia expresa y a pesar de lo que se pacte en contrario.

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo.- Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 39.- Divergencias entre las partes.- En caso de divergencias entre empleador y trabajador sobre la remuneración acordada o clase de trabajo que el segundo debe ejecutar, se determinarán, una y otra, por la remuneración percibida y la obra o servicios prestados durante el último mes.

Si esta regla no bastare para determinar tales particulares, se estará a la costumbre establecida en la localidad para igual clase de trabajo.

2.4 Categorías Fundamentales

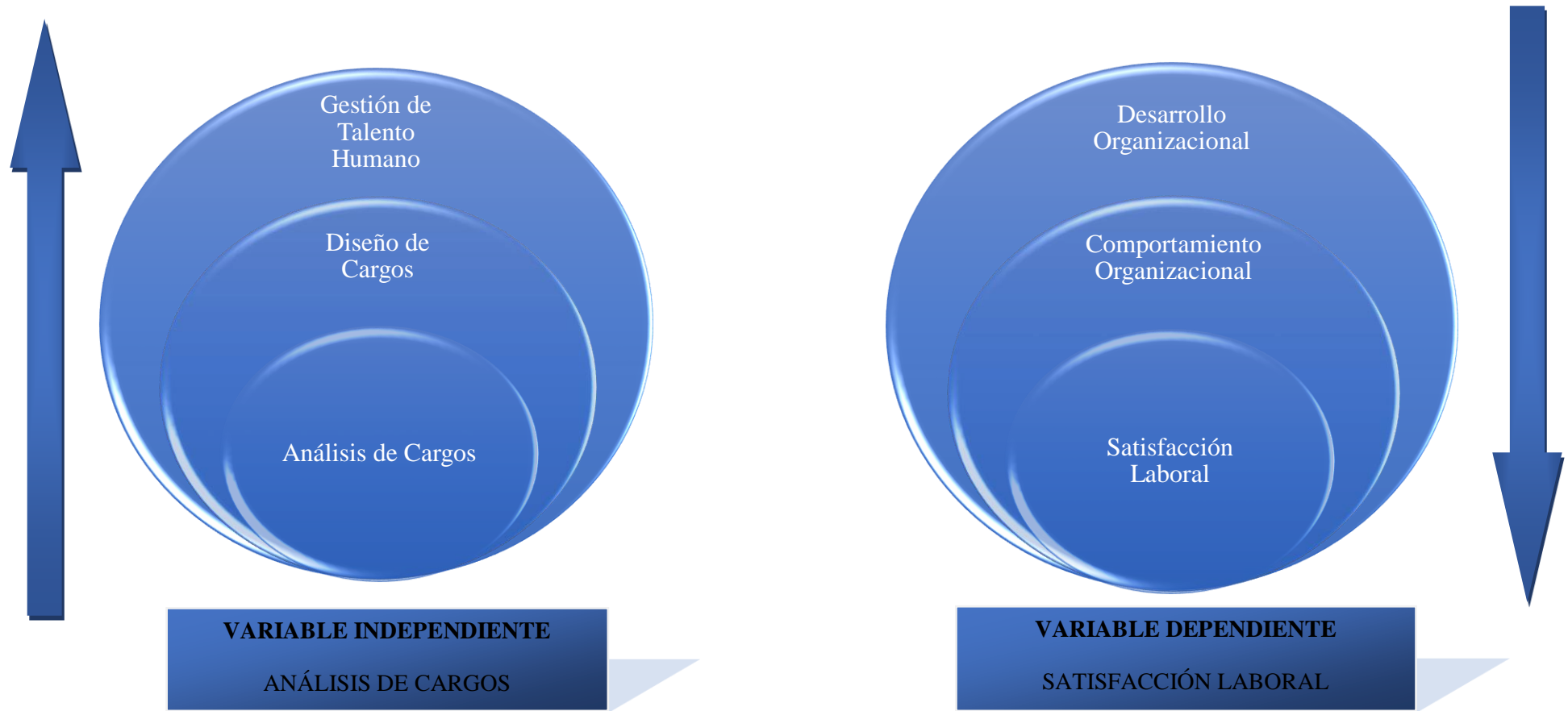


Gráfico N° 2: Categorías Fundamentales
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

2.4.1. Constelación de ideas de la variable independiente

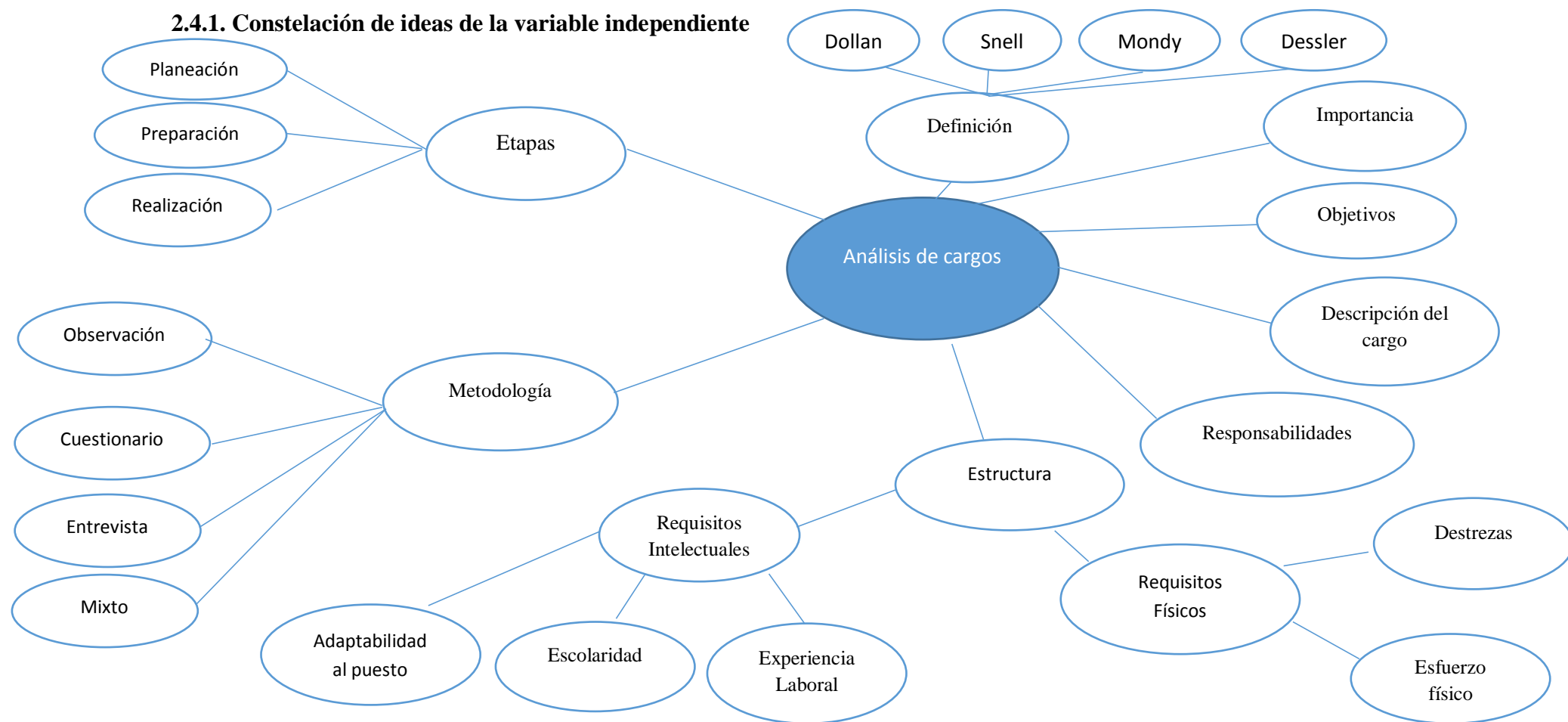


Gráfico N° 3: Constelación de ideas variable independiente
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

2.4.2. Constelación de ideas de la variable dependiente

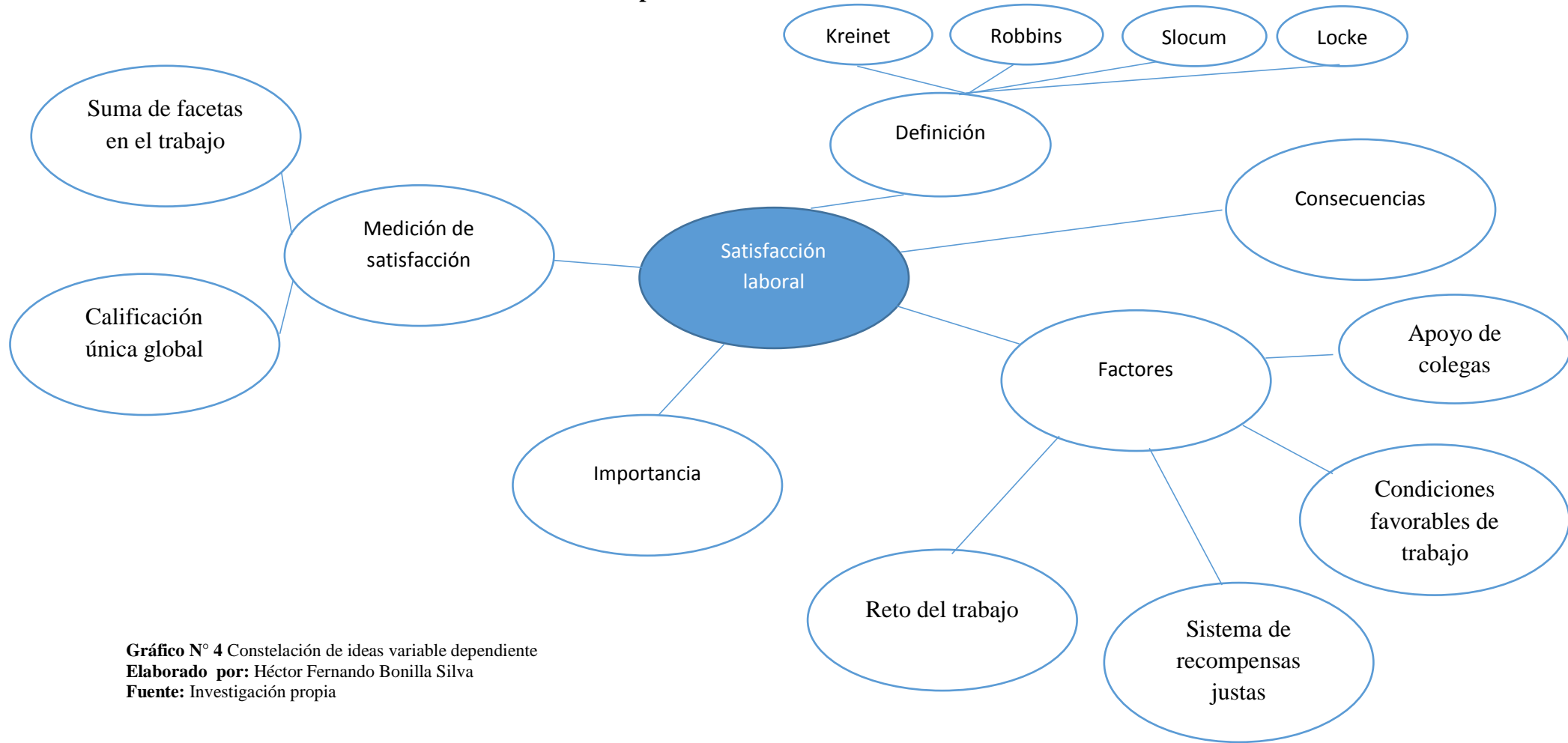


Gráfico N° 4 Constelación de ideas variable dependiente
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

Fundamentación Teórica Variable Independiente

2.4.3. Análisis de Cargos

El análisis de cargos es el proceso que consiste en describir y registrar el fin de un puesto de trabajo, sus principales cometidos y actividades, las condiciones bajo las que estas se llevan a cabo y los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios. El análisis de cargos a menudo da lugar a dos tareas principales; la descripción de cargos y la especificación de los requisitos del puesto de trabajo. (Dolan, Valle, Jackson, & Schuller, 2007)

El análisis de puestos es el proceso sistemático de recopilación de información sobre todos los parámetros de un empleo, sus responsabilidades básicas, las conductas, habilidades y los requerimientos físicos y mentales de las personas que lo hacen. (Bohlander & Snell, 2013)

El procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y tipos de personas en términos de capacidad que deben ser ocupadas para ocuparlas. (Dessler, 2011)

El análisis de puestos proporciona información sobre sus características, cometidos y fines y por tanto suministra datos que posibilitan la intervención en él y modificarlo. Permite convertir trabajos monótonos y aburridos, que invitan al absentismo, en trabajos más dinámicos y menos repetitivos en los que la sensación de logro, responsabilidad y exigencia son mayores, afectando positivamente el comportamiento del individuo. (Mondy & Noe, 2005)

Se debe tomar en cuenta que el análisis de cargos bien desarrollado a la larga puede evitar conflictos en relación a la estructura, funciones, responsabilidades y jerarquía dentro de la organización, ayudando al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dentro del análisis de cargos no solo se ve enfocado a las responsabilidades también se puede definir las competencias necesarias para ocupar un puesto dentro de la organización. Los logros que se van alcanzando a lo largo del tiempo se verán reflejados en el cumplimiento de los empleados, esto hablara bien del colaborador y se sabrá que el puesto que ocupa es el idóneo para él ya que sus habilidades y competencias encajan a la perfección con el cargo.

2.4.3.1. Importancia

Es importante porque sirve de ayuda a la hora de tomar diversas decisiones relativas a recursos humanos, tales como selección, promoción, evaluación de rendimiento entre otras actividades y funciones. (Dolan, Valle, Jackson, & Schuller, 2007)

Lo fundamental para que la empresa logre su desarrollo es la correcta aplicación del análisis de cargos ya que está ligado a muchos procesos de talento humano. Permite evaluar y ponderar adecuadamente el puesto dentro de la organización, en base a ello evaluar la importancia de cada puesto y sobre esa base determinar la compensación remunerativa más equitativa y justa.

Facilita ubicar a los empleados de acuerdo a sus competencias, habilidades, conocimientos y experiencia. Propiciar las condiciones que mejoren el entorno de trabajo, tales como mejorar la seguridad, el empleo de equipos de protección y cuidar los factores de salubridad.

2.4.3.2 Objetivos

Entre los objetivos o posibles usos del análisis y descripción de puestos de trabajo cabe destacar los siguientes:

Reclutamiento: *El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona información sobre las características que debe poseer el candidato a ocupar el puesto de trabajo.*

Selección de Personal: *El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona datos suficientes para elaborar el perfil profesiográfico o profesiograma en el que se especifican las características y requisitos profesionales.*

Formación: *Comparando el ajuste existente entre los requisitos exigidos por el puesto y los conocimientos, aptitudes y características que aporta el candidato, podremos determinar la existencia de posibles desajustes que indiquen la necesidad de desarrollar acciones formativas encaminadas a subsanar las carencias y potenciar los aspectos positivos.*

Evaluación del desempeño: *Dado que la descripción de puestos nos indica las tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el cargo, dicha descripción nos servirá para determinar hasta qué punto la*

persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto.

Inducción: *El análisis de cargos define las funciones y responsabilidades que el empleado debe desempeñar en su cargo, en sí mismo no es suficiente para garantizar la adaptación de la persona al cargo y el logro de resultados en un corto plazo. Es así como la Inducción se constituye en un proceso necesario para maximizar las potencialidades que el nuevo empleado puede desarrollar. (Bohlander & Snell, 2013)*

Estos objetivos nos servirán en la investigación para obtener muchos resultados y poder conocer cómo se relacionan y pueden resultar de utilidad el análisis de cargos con todos los procesos en los que se ve involucrado la Gestión de Talento Humano.

2.4.3.3 Descripción del cargo

Es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización. (Chiavenato, 2007)

Normalmente en la descripción del puesto de trabajo se ofrece una lista de algunos aspectos relativos: a qué se hace, como se hace y porque se hace las cosas. En la especificación se procede a detallar los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para el mismo, así como el tipo de responsabilidad asignado.

Las descripciones y especificaciones del puesto de trabajo deben ser lo suficientemente detallados, para que el que lo interpreta sepa entender lo descrito y le quede muy claro:

- Campo de acción, comportamiento, cometidos, resultados.
- Fines del puesto de trabajo
- Calidad y cantidad
- Bajo qué condiciones se realizara el trabajo
- Características de las tareas del puesto de trabajo

2.4.3.4. Estructura

El análisis de puestos es la revisión comparativa de las exigencias (requisitos) que esas tareas o responsabilidades le imponen. Es decir, cuáles son los requisitos intelectuales y físicos que debe tener el ocupante para desempeñar exitosamente el puesto, cuáles son las responsabilidades que el puesto le impone y en qué condiciones debe ser desempeñado. (Chiavenato, 2007)

Esta estructura busca satisfacer las necesidades que cada cargo demanda, porque para un análisis de cargos, se debe tomar en cuenta todos los aspectos que estas necesitan para lograr comprender en sí todo lo concerniente a un puesto de trabajo, como cuáles son sus funciones específica a cumplir o las competencias que se debe poseer para ocupar un cargo, y como los diferentes requisitos que a cada cargo hacen diferente uno de otro.

Por lo general, el análisis de puestos se concentra en cuatro tipos de requisitos que se aplican a cualquier tipo o nivel de puesto:

- 1.- Requisitos intelectuales
- 2.- Requisitos Físicos
- 3.- Responsabilidades
- 4.- Condiciones de trabajo

2.4.3.5. Requisitos Intelectuales

Comprenden las exigencias del puesto por lo que se refiere a los requisitos intelectuales que debe tener el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el puesto. (Chiavenato, 1988)

En la actualidad la educación está al alcance de la mayoría de las personas, y los jóvenes están empeñados en que siguiendo una carrera universitaria logran realizarse como personas y profesionales. Lo cual es de mucho beneficio para las organizaciones del país, porque buscan nuevos recursos humanos actualizados, con ideas frescas las cuales puedan servir para el desarrollo de la misma, es por eso que la organización no ha dejado de lado el enriquecimiento de las capacidades

intelectuales de los empleados que en ellas laburan, los mantienen actualizados y capacitados por que invertir en el capital humano es bueno porque después se ve recompensada en las utilidades que estos generan para la empresa. Los requisitos intelectuales que las personas deben poseer van de acuerdo al perfil profesional que ellos obtienen según su profesión, por lo que son de suma importancia al momento de contratar a una persona que ocupe un cargo en una empresa. Hoy en día el mercado laboral es sumamente amplio por eso existen personas preparadas, ya sea por la demanda tecnológica que existe, investigaciones y para resolver problemas en la organización, ya que buscan estar actualizados y brindar ese conocimiento en su empleo.

Entre los siguientes requisitos intelectuales están los siguientes:

- 1.- Escolaridad Indispensable
- 2.- Experiencia
- 3.- Adaptabilidad al puesto
- 4.- Iniciativa requerida
- 5.- Aptitudes requeridas

2.4.3.6. Escolaridad

Es el espacio de tiempo en que dura la enseñanza obligatoria para un estudiante, y es la base fundamental para la consecución de objetivos profesionales. (Albaila, 2001)

La educación al interior de la organización tiene que sobresalir ya que esta viene acompañada de muchos conocimientos, estos desencadenan en un alto índice de productividad. Por lo que el nivel de escolaridad varía según los cargos de la organización y la vacante de puesto que se requiera cubrir.

2.4.3.7. Experiencia Laboral

La experiencia laboral se define como la respuesta interna y subjetiva de los trabajadores ante cualquier contacto directo o indirecto con alguna práctica, política o procedimientos de gestión de personas. (Mayer & Schwager, 2007)

El contacto directo usualmente es iniciado por la unidad responsable de las decisiones sobre selección, remuneraciones, entrenamiento y otras. También incluye las interacciones de las personas con ejecutivos y supervisores que, a través del ejercicio de su cargo, dan instrucciones, comunican, reconocen, disciplinan y realizan una amplia gama de conductas que tienen un impacto en lo que las personas piensan sobre su trabajo y la organización.

Los contactos indirectos son encuentros no programados con otros trabajadores de la organización, clientes, proveedores, representantes de la competencia e incluye recomendaciones, críticas verbales. También implica contactos con noticias, publicidad, anuncios gubernamentales, etc.

Todos estos contactos, interactuando con las expectativas de los trabajadores respecto a su organización y su puesto, contribuyen a generar los pensamientos, emociones y estados mentales que forman la experiencia laboral global y que afectan profundamente el comportamiento en el trabajo.

2.4.3.8. Adaptabilidad al puesto

La adaptabilidad "es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes e inconstantes del ambiente". Es decir, es la capacidad para acomodarse a los cambios sin que ello redunde en una reducción de la eficacia y el compromiso. (Chiavenato, 2007)

El entorno cada vez más mundializado requiere que seamos cada vez más adaptables, y por tanto, que la competencia que hemos comentado, la adaptabilidad, sea un elemento siempre activo y presente en nuestro desempeño profesional. Nos introduce claramente en el mundo de las habilidades, pues la adaptabilidad no deja de ser una habilidad para cambiar algo o a uno mismo a fin de ajustarse a los cambios que suceden. Por todo ello, participo de la idea de que nuestra capacidad de adaptación nos fortalece, nos hace más equilibrados, como personas y como trabajadores.

Si hay algo seguro, es que la vida es cambio constante y la empresa un ente vivo, en continua transformación. Por tanto, la competencia de la adaptabilidad, que a su

vez supone la posibilidad de cambiar o adaptar nuevos enfoques en función de los requerimientos, evaluando y cuestionando lo que se estaba realizando para encontrar nuevas ideas o alternativas de mejora, debe ser estimada suficientemente por los sistemas educativos, por las empresas y por las personas, que en su proceso formativo, le permitirá adaptarse a las nuevas realidades requeridas por la empresa y la sociedad.

2.4.3.9. Requisitos Físicos

Comprende la cantidad y la continuidad de la energía y el esfuerzo físico e intelectual que requieren y la fatiga que ocasionan. Considera también la complexión física que debe tener e ocupante para el desempeño adecuado del puesto. (Mondy & Noe, 2005)

Entre los requisitos físicos se encuentran los siguientes:

- 1.- Esfuerzo físico
- 2.- Concentración Visual
- 3.- Destrezas y Habilidades
- 4.- Complexión Física

Los requisitos físicos son parte esencial para el desarrollo de actividades y funciones dentro del cargo, por eso se ha dividido en varios requisitos que dependiendo el cargo van a variar su periodicidad como el uso de los mismo, se describirá cuando sea necesario o no ejecutarlos siempre fijándonos en los procesos de los cargos.

2.4.3.10. Esfuerzo Físico

El esfuerzo físico es parte esencial de toda actividad laboral. No sólo es un componente de los trabajos «pesados» (minería, construcción, siderurgia), sino que es un elemento de fatiga importante, aunque menos evidente, en otros trabajos como mecanografía, enfermería, montaje de pequeñas piezas, confección textil, etc. Incluso el mantenimiento de una misma postura (de pie o sentado) durante 8 horas puede ser causa de lesiones corporales. (Mayorga, 2010)

La realización de movimientos rápidos de forma repetida, aun cuando no supongan un gran esfuerzo físico (por ejemplo, empaquetado, mecanografía), el mantenimiento de una postura que suponga una contracción muscular continua de una parte del cuerpo (por ejemplo, mobiliario o herramientas inadecuadas), o la realización de esfuerzos más o menos bruscos con un determinado grupo muscular (por ejemplo, amasar) y la manipulación manual de cargas, pueden generar alteraciones por sobrecarga en las distintas estructuras del sistema osteomuscular al nivel de los hombros, la nuca o los miembros superiores.

2.4.3.11. Destrezas

Destrezas son las que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia. (Delgado Gonzáles & Ena Ventura , 2009)

En los diferentes cargos los profesionales deben demostrar sus diversas destrezas como habilidades, que a lo largo de su formación profesional las van desarrollando de mejor manera, estas destrezas ayudaran al empleado a desempeñarse dentro de un puesto de trabajo pudiendo con estas enfrentar cualquier problema dentro de este, sabiéndolo resolver sin ninguna dificultad.

2.4.3.12. Responsabilidades

La responsabilidad es una virtud que puede observarse en uno mismo o en el prójimo. Se dice que una persona es responsable cuando, consciente de sus actos, sabe que éstos son la causa directa o indirecta de un hecho, por el cual es plausible de ser imputable, y hasta deberá responder por esos actos, llegado el caso. (Sikula, 1991)

Consideran las responsabilidades, que además del desempeño normal de sus atribuciones, tiene el ocupante del puesto en relación con la supervisión directa de sus subordinados, del material, herramientas o equipos que se utiliza, el patrimonio de la empresa, el dinero, los títulos o documentos, las pérdidas o ganancias de la

empresa, las relaciones internas o externas y la información confidencial que la persona maneje dentro de la institución.

2.4.3.13. Metodología

El análisis de puestos se ha realizado de diversas maneras porque difieren las necesidades y los recursos organizacionales para llevarlo a cabo. La selección de un método específico se debe basar en los propósitos para los cuales se usará la información y el enfoque que sea más factible para una organización en particular. Describimos los métodos más comunes del análisis del puesto. (Mondy & Noe, 2005)

- **Observación directa:** Es uno de los métodos más utilizados, tanto por su eficiencia como por ser históricamente uno de los más antiguos. Su empleo es muy eficaz en estudios de micro movimientos, así como de tiempo y métodos. El análisis de puesto se realiza con la observación directa y dinámica del ocupante en pleno ejercicio de sus funciones, mientras el analista de puestos anota en una hoja de análisis de puestos, los puntos claves de sus observaciones. Es lo más adecuado para trabajadores que realizan operaciones manuales o de carácter sencillo y repetitivo. Los puestos rutinarios y repetitivos permiten el uso del método de observación directa debido a que el amplio contenido de tareas manuales se puede verificar fácilmente por medio de la observación directa. Como la observación no proporciona siempre las respuestas ni aclara todas las dudas, por lo general se recomienda complementar con una entrevista hecha al ocupante o su superior.
- **Cuestionario:** El análisis se efectúa al solicitar al personal (generalmente a los ocupantes del puesto por analizar o sus jefes o supervisores) que conteste un cuestionario para el análisis del puesto, que responda por escrito todas las indicaciones posibles sobre el puesto, su contenido y sus características.

Si se tratara de un gran número de puestos similares y de naturaleza rutinaria y burocrática, es más económico y rápido hacer un cuestionario que se les distribuya a todos los ocupantes de esos puestos. Debe ser un cuestionario

hecho a la medida que permita obtener las respuestas correctas y una información que pueda ser utilizada. Un requisito de este cuestionario es que se someta primero a uno de los ocupantes y a su supervisor para probar la pertinencia y adecuación de las preguntas, así como eliminar los detalles innecesarios, las distorsiones, las lagunas o las dudas en las preguntas.

- Entrevista: El método más flexible y productivo es la entrevista que el analista de puestos le hace al ocupante del puesto. Si la entrevista está bien estructurada, se puede obtener información sobre todos los aspectos del puesto, sobre la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que la componen y sobre los porqués y cuándo. Se puede desarrollar en relación con las habilidades que se requieren para el puesto, además es posible cruzar informaciones obtenidas de ocupantes de otros puestos similares, verificando las discrepancias en la información; y si es necesario, se pueden realizar consultas al supervisor inmediato para asegurarse de la validez de las declaraciones obtenidas. Garantiza una interacción directa entre el analista y empleado, lo que permite la eliminación de dudas y sospechas, especialmente en el caso de empleados difíciles o reacios.
- Mixtos: Es evidente que cada uno de los métodos de obtención de información para el análisis del puesto tiene ciertas características, ventajas y desventajas. Para neutralizar las desventajas y sacar el mayor provecho posible de las ventajas, la opción es utilizar métodos mixtos. Estos son combinaciones eclécticas de dos o más métodos de análisis. Los métodos mixtos más utilizados son.
 - 1.- Cuestionario y entrevista, ambos con el ocupante del puesto, este último llena el cuestionario y después es sometido a una entrevista rápida, con el cuestionario como diferencia.
 - 2.- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para ampliar y aclarar los datos obtenidos.
 - 3.- Cuestionario y entrevista ambos con el superior.

- 4.- Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- 5.- Cuestionario y observación ambos con el ocupante.
- 6.- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante, entre otros.

Una vez que sepamos los métodos existentes para realizar un análisis de cargos, debemos saber escoger el que más nos ayude para así poder obtener todos los datos que necesitemos de cada uno de los cargos dentro de la empresa, tomando siempre en cuenta que depende de la naturaleza del cargo para poder elegir cualquier método para sacar el mejor provecho de este y que así pueda ser más preciso y obtener los resultados deseados, con la colaboración de los supervisores y de los empleados que ocupan cada uno de los cargos.

2.4.3.14. Etapas del Análisis de Cargos

Un programa de análisis de cargos consta de tres etapas, que son la planeación de cómo llevar a cabo y de manera exitosa un análisis de cargos dentro de una determinada organización, la preparación de lo que se necesita para su última etapa la realización, estas etapas se detallaran a continuación. (Delgado Gonzáles & Ena Ventura , 2009)

- Planeación: Es la etapa en la que se planea todo el trabajo para el análisis de cargos. Es una etapa de escritorio y laboratorio, la planeación exige los siguientes pasos:
 - 1.- Determinar los puestos a describir, analizar e incluir el programa de análisis, sus características, naturaleza y tipología.
 - 2.- Elaborar el organigrama de los puestos para ubicarlos. Al hacerlo se tiene la definición de los siguientes aspectos: nivel jerárquico, autoridad, responsabilidad y área de acción.
 - 3.- Elaborar el cronograma de trabajo para especificar por dónde se empezará con el programa de análisis.

4.- Elegir los métodos de análisis a emplear, a partir de la naturaleza y las características de los puestos a analizar.

- Preparación: Es la etapa en la que se preparan las personas, los esquemas o los materiales de trabajo:

1.- Reclutamiento selección y capacitación de los analistas de puestos, que conforman el equipo de trabajo.

2.- Preparación del material de trabajo (formularios, impresos, materiales)

3.- Preparación del ambiente (aclarar a la dirección, gerencia, supervisores, y a todo el personal involucrado en el programa de análisis de cargos)

4.- Obtención de datos previos (nombres de los ocupantes de los puestos que se van a analizar, relación de los equipos, herramientas, materiales, formularios usados por los ocupantes de los puestos).

La etapa de preparación se la puede realizar en simultaneo a la etapa de planeación, de esta manera se estará optimizando tiempo y recursos de la organización.

- Realización: Es la etapa en la que se obtienen los datos respecto a los puestos que se van a analizar y en el que se redacta el análisis:

1.- Obtención de los datos sobre los puestos mediante los métodos de análisis elegidos con el ocupante del puesto o con el supervisor inmediato.

2.- Selección de los datos obtenidos.

3.- Redacción provisional del análisis hecha por el analista de puestos.

4.- Presentación de la redacción provisional al supervisor inmediato, para que la ratifique o rectifique.

5.- Redacción definitiva del análisis de puestos.

6.- Presentación de la redacción definitiva del análisis del puesto, para la aprobación ante el comité pertinente responsable de su oficialización en la organización.

En el momento que se toma en cuenta las etapas del programa del análisis de cargos y se las ejecuta de forma ordenada, se garantizará que el proceso se ejecutara de una manera que al final se demuestren los resultados de la aplicación por parte del analista de puestos, evidenciándose en resultados positivos para la realización de las funciones en cada puesto de trabajo, delegación de responsabilidades siendo estos reflejados en la obtención y cumplimiento de objetivos organizacionales.

2.4.4. Diseño de Cargos

Todas las teorías de la motivación sugieren que los trabajos pueden diseñarse de tal manera que aumenten el rendimiento y la motivación. Como sabemos el diseño de cargos es el proceso mediante el cual se organiza el trabajo en las tareas necesarias para realizarlo. (Gómez, Balkin, & Cardy, 2001)

El diseño de cargos debe abarcar varias características esenciales:

- Variedad de habilidades: Grado en el que un puesto requiere llevar a cabo diversas actividades que suponen el uso de un conjunto de habilidades y talentos diferentes de las personas.
- Significación del puesto: Grado en el que el puesto tiene una importancia sustancial para la vida de otras personas, ya sean de la propia organización como del mundo en general.
- Identidad del puesto: Grado en el que un puesto requiere hacer en su totalidad un trabajo identificable, es decir, hacer el trabajo desde el principio, hasta el final con un resultado visible.
- Autonomía: Grado en el que un puesto proporciona libertad, independencia y discreción a la persona para programar el trabajo y decidir los procedimientos mediante los cuales se llevará a cabo.

- Retroalimentación del puesto: Grado en el que realizar las actividades que requiere el puesto de trabajo aporta a la persona información directa y clara sobre la efectividad de su rendimiento.
- Elementos cognitivos del puesto: Componentes concretos del puesto, como la comunicación, la toma de decisiones, el análisis o el procesamiento de la información.
- Elementos físicos del puesto: Elementos o componentes concretos de un puesto, como la iluminación, colores, sonidos, velocidad o ubicación.

Lo importante de estas características es su relación con los resultados del trabajo; así por ejemplo los elementos físicos del puesto de trabajo ayudan por sí mismos a determinar quién puede desempeñar un puesto. Por tanto, los puestos de trabajo pueden ser más o menos accesibles a los aspirantes a un puesto en función de los elementos físicos del mismo. Cuando se combinan, varias de estas características pueden influir en la motivación, el rendimiento, el absentismo y la rotación.

2.4.5. Gestión de Talento Humano

La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizadas, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato, 2002)

Las personas como socias de la organización: En los tiempos actuales las organizaciones están ampliando su visión y actuación estratégica. Todo proceso productivo se realiza con la participación conjunta con diversos socios, cada uno de los cuales contribuye con algún recurso. Los proveedores contribuyen con materias primas, insumos básicos, servicios y tecnología; los accionistas o inversionistas contribuyen con capital e inversiones que constituyen el aporte financiero para adquirir recursos; los empleados contribuyen con conocimientos, capacidades y habilidades para toma de decisiones y elección de alternativas que dinamicen la organización; los clientes y consumidores contribuyen adquiriendo los bienes o

servicios colocados en el mercado; los socios de la organización contribuyen con algo esperando obtener un retorno por su inversión. Las alianzas estratégicas constituyen medios a través de los cuales la organización obtiene nuevos socios para fortalecer y consolidar sus negocios y ampliar sus fronteras.

Aspectos fundamentales de la Gestión de Talento Humano

- Son seres humanos: Están dotados de personalidad propia profundamente diferente entre sí, tienen historias distintas y poseen conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades indispensables para la gestión adecuada de los recursos organizacionales.
- Activadores inteligentes de los recursos organizacionales: Elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia talento y aprendizajes indispensables en su constante renovación y competitividad.
- Socios de la organización: Son capaces de conducirla a la excelencia y el éxito. Como socias las personas invierten en la organización esfuerzo, dedicación, responsabilidad, riesgo, compromiso etc., con la esperanza de recibir retorno de estas inversiones.

Fundamentación Teórica Variable Dependiente

2.4.6. Desarrollo Organizacional

Desarrollo organizacional es una actividad a largo plazo apoyada por la alta dirección para mejorar los procesos de solución de problemas y renovación organizacional, particularmente a través de un eficaz diagnóstico de colaboración y administración de la cultura organizacional, con énfasis especial en los equipos formales de trabajo, equipos temporales y cultura intergrupala, con la ayuda de un consultor, facilitador y la utilización de la teoría y la tecnología de las ciencias del comportamiento, incluidas la acción y la investigación. (Chiavenato, 2002)

El proceso del desarrollo organizacional utiliza tres fases:

- Diagnóstico: A partir de la investigación sobre la situación actual. En general, el diagnóstico es la percepción de la necesidad de cambio en la

organización o en parte de ella. El diagnóstico se debe basar en entrevistas con las personas o grupos involucrados.

- **Intervención:** Acción para modificar la situación actual. La intervención se define y planea mediante talleres y análisis entre personas y grupos involucrados, para determinar las acciones y el rumbo adecuado para el cambio.
- **Refuerzo:** Esfuerzo para estabilizar y mantener la nueva situación a través de la retroalimentación. En general, el refuerzo se obtiene a través de reuniones y evaluaciones periódicas que sirven de retroalimentación respecto al cambio alcanzado.

El desarrollo organizacional funciona como un proceso planeado y negociado del cambio organizacional. El concepto de cambio se basa en el concepto de Lewin, el cambio es un proceso de descongelamiento, cambio y recongelamiento.

El desarrollo organizacional utiliza diferentes técnicas:

- **Entrenamiento de la sensibilidad:** Es la técnica más antigua y amplia del desarrollo organizacional. Consiste en reunir grupos denominados grupos de entrenamiento (E) orientados por un líder entrenado para aumentar la sensibilidad en cuanto a sus habilidades y dificultades en las relaciones interpersonales. El resultado es mayor creatividad, menor hostilidad en cuanto a los demás y mayor sensibilidad a las influencias sociales y psicológicas sobre el comportamiento en el trabajo.
- **Análisis transaccional:** Técnica que busca el auto diagnóstico de las relaciones interpersonales. Las relaciones interpersonales ocurren mediante transacciones. La transacción es cualquier forma de comunicación, mensaje o relación con los demás. El análisis transaccional es una técnica destinada a individuos y no a grupos, pues se concentra en los estilos y contenidos de las comunicaciones

personales. Enseña a las personas a enviar mensajes claros y ágiles y dar respuestas naturales y razonables.

- Desarrollo de equipos: Técnica de modificación del comportamiento en que se reúnen varias personas y varios niveles y áreas de la organización bajo la coordinación de un consultor o líder y se critican mutuamente buscando un punto de encuentro para que la colaboración sea más fructífera, eliminando las barreras interpersonales de comunicación mediante el esclarecimiento y la comprensión de sus causas. Al final, el equipo autoevalúa su comportamiento recurriendo a determinadas variables. La idea básica es construir equipos mediante la apertura de la mentalidad y la acción de la personas. En el trabajo en equipo se eliminan las diferencias jerárquicas y los intereses específicos de cada departamento o especialidad para lograr la predisposición sana hacia la interacción y, en consecuencia, hacia la creatividad e innovación.

2.4.7. Comportamiento Organizacional

Es un campo de estudio que investiga el efecto de los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. (Robbins, 2009)

El comportamiento organizacional es una ciencia del comportamiento aplicada que se conforma de las aportaciones de cierto número de disciplinas, también del comportamiento.

- Psicología: Es la ciencia que mide, explica y, en ocasiones, cambia el comportamiento de los seres humanos y otros animales. Los psicólogos se ocupan de estudiar y tratar de entender el comportamiento individual. Aquellos que han contribuido y continúan aumentando el conocimiento del comportamiento organizacional son los teóricos del aprendizaje, teóricos de la personalidad.
- Psicología Social: Toma conceptos tanto de la psicología como la sociología, aunque por lo general se considera una rama de la psicología. Se

centra en la influencia de las personas entre sí. Un área primordial sobre la que los psicólogos sociales centran en sus investigaciones es el cambio como implementarlo y reducir los obstáculos para su aceptación.

- Sociología: Estudia las personas en relación con su ambiente social o cultural. Los sociólogos han contribuido al comportamiento grupal en las organizaciones, en la particular en las que son formales y complejas. Lo más importantes es quizá que la sociología ha contribuido a la organización formal, tecnología organizacional, comunicaciones, poder y conflicto.

Retos y oportunidades del comportamiento organizacional

Existen diversos cambios radicales dentro de las organizaciones a los cuales se tienen que enfrentar los administradores, de igual forma, la competencia mundial exige que los empleados sean más flexibles y aprendan a enfrentar cambios acelerados. Algunos de estos retos y oportunidades para que los administradores apliquen los conceptos del comportamiento organizacional, son los siguientes:

- Respuesta a la globalización: Las organizaciones ya no están limitadas por fronteras nacionales, el mundo se ha convertido en una aldea global por lo que los administradores tienen que ser capaces de trabajar con personas de culturas distintas. La globalización afecta las habilidades de trato con la gente de los administradores cuando menos de 2 formas: en primer lugar, el administrador tiene cada vez más posibilidades de recibir una asignación en el extranjero; en segundo lugar, incluso en el propio país va a trabajar con jefes, compañeros y otros empleados que nacieron y crecieron en culturas diferentes. Para trabajar bien con esas personas, tendrá que comprender su cultura, cómo los ha formado y cómo adaptar el estilo de administración a esas diferencias.
- Manejo de la diversidad laboral: Uno de los retos más importantes y extensos en las organizaciones es adaptarse a personas que son diferentes, es decir, a la diversidad laboral, la cual atañe a diferencias entre personas en

el mismo país. El término de diversidad laboral implica que las organizaciones se han hecho más heterogéneas en términos de género y origen étnico, comprende también a las personas con discapacidad, homosexuales y adultos mayores. El reto para las organizaciones es dar mejor cabida a los diversos grupos de personas ocupándose de sus esquemas de vida, necesidades familiares y estilos de trabajo. Los administradores tienen que cambiar su filosofía de tratar a todos por igual y reconocer la diversidad física y cultural de las personas.

- **Mejoramiento de la calidad y la productividad:** Cada vez más, los administradores tienen que mejorar la productividad de su organización y la calidad de los productos y servicios que ofrecen. Para mejorar la calidad y la productividad, implantan programas como los de administración de calidad
- **Mejoramiento del servicio a los clientes:** La mayoría de los empleados en los países desarrollados ocupan puestos de servicio. Anteriormente se pensaba que concentrarse en los clientes era una tarea de quienes estudiaban y ejercían el marketing. Pero el comportamiento organizacional puede contribuir a mejorar el desempeño de las organizaciones enseñando a los administradores la relación entre las actitudes y la conducta de los empleados y la satisfacción de los clientes. Muchas organizaciones han fracasado porque sus empleados no han sabido complacer a los clientes, por lo tanto, la administración debe crear una cultura de sensibilidad a los clientes, creando culturas en las que los empleados sean amables y corteses, accesibles, capaces, listos para responder a las necesidades de los clientes y dispuestos a hacer lo necesario para complacerlos.
- **Facultar al personal:** La toma de decisiones se está bajando al nivel operativo, lo que proporciona libertad a los trabajadores para tomar decisiones sobre problemas planteados por el trabajo. Lo que sucede es que la administración faculta a los empleados, es decir, los pone a cargo de lo

que hacen, con lo cual, los administradores tienen que aprender a ceder control y los empleados tienen que aprender a asumir la responsabilidad por su trabajo y a tomar decisiones convenientes.

- **Enfrentamiento de la temporalidad:** El término de administración debe describirse más bien como una actividad con largos periodos de cambios continuos, interrumpidos ocasionalmente por momentos breves de estabilidad. Los puestos que ocupan los trabajadores de nuestros días se encuentran en un estado de flujo permanente, de modo que los empleados tienen que actualizar continuamente sus conocimientos y habilidades para realizar nuevos cometidos laborales. Los administradores y empleados deben aprender a enfrentar la temporalidad, a vivir con flexibilidad, espontaneidad e imprevisibilidad.
- **Estímulo de la innovación y el cambio:** Las organizaciones exitosas deben fomentar la innovación y dominar el arte del cambio o se pondrán en peligro de extinción. El éxito lo alcanzarán las organizaciones que mantengan su flexibilidad, mejoren constantemente la calidad y venzan a la competencia del mercado con una corriente continua de productos y servicios innovadores.
- **Mejoramiento de la conducta ética:** Los miembros de las organizaciones enfrentan cada vez más “disyuntivas éticas”, que son situaciones en las que tienen que definir cuál es la conducta correcta y cuál la incorrecta. En las organizaciones, los administradores redactan y distribuyen códigos de ética que ayuden a los empleados en las disyuntivas, se ofrecen seminarios, talleres y otros programas de capacitación para fomentar el comportamiento ético. El administrador debe generar un ambiente ético sano para sus

empleados, donde trabajen productivamente y enfrenten las menores

“Es la actitud general del individuo hacia su trabajo. En la cual expresa una necesidad que puede o no ser satisfecha y a su vez es considerado como el grado de desconformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. ”

ambigüedades en cuanto a lo que constituyen conductas buenas y malas.

De igual forma, el comportamiento organizacional facilita la comprensión de las relaciones interpersonales, que son aquellas en las que interactúan dos personas (dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado). En el nivel siguiente, el comportamiento organizacional es valioso para examinar la dinámica de las relaciones en grupos pequeños, tanto en equipos formales como en grupos informales. Cuando es necesario que dos grupos o más coordinen sus esfuerzos, como por ejemplo en las áreas de ingeniería y ventas, los administradores se interesan en las relaciones intergrupales que surgen. Por último, también es posible ver y administrar a las organizaciones como sistemas internos, que tienen relaciones entre ellos (por ejemplo, las fusiones y empresas conjuntas).

2.4.8. Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo. Esta definición no es un concepto unitario. Más bien una persona puede estar relativamente satisfecha con un aspecto de su trabajo e insatisfecha con otro u otros aspectos. (Kreinet & Kinicki, 1996)

La satisfacción podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. (Robbins, 2009)

Es la actitud general del individuo hacia su trabajo. En la cual expresa una necesidad que puede o no ser satisfecha y a su vez es considerado como el grado de desconformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. (Locke, 2010)

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 este. (Hellriegel & Slocum, 2004)

En general la satisfacción en el trabajo depende del grado de conformidad que una persona demuestra en su puesto de trabajo y lo que éste le reporta, incluyendo factores como los sentimientos, expectativas, pensamientos del trabajador, viéndose influenciado por el interés que este cargo puede inspirar al empleado, interviniendo en este los compañeros, supervisor y los superiores.

La satisfacción es muy importante en la organización por qué está ligada a muchos subprocesos de talento humano, influyendo directamente en los resultados de estos, por lo que mantener un alto grado de satisfacción asegurara a la empresa tener resultados positivos y el logro de los objetivos organizacionales.

2.4.8.2 Consecuencias

Esta área tiene implicaciones importantes para la dirección. Como se ha mencionado anteriormente. Millares de estudios han examinado la relación entre la satisfacción laboral y otras variables organizativas. Dado que es importante examinarlas todas, consideramos un subconjunto de variables más importantes desde el punto de vista de relevancia para la dirección. (Kreinet & Kinicki, 1996)

- **Movimiento de personal:** El movimiento de personal es importante porque rompe la continuidad organizativa y es muy costoso. Un meta-análisis que comprendía 13722 personas mostró una relación negativa moderada entre la satisfacción laboral y el movimiento de personal. Dada la fuerza de esta relación, sería bueno aconsejar a los directivos a tratar de reducir el movimiento de personal incrementando la satisfacción laboral del empleado.
- **Conducta cívica organizativa:** La conducta cívica organizativa consiste en conductas del empleado que están más allá de lo que se podría llamar su deber. Ejemplos serían gestos, como afirmaciones constructivas acerca del departamento, expresión de un interés personal en el trabajo de otros, sugerencias para mejoras, formación de los nuevos, respeto por el espíritu y

las normas escritas de la casa. A los directivos les gustaría que los empleados tuvieran estas conductas. Debido a que las conductas cívicas organizativas están relacionadas moderadamente con la satisfacción laboral, los directivos pueden elevar la frecuencia de tales conductas incrementando la satisfacción laboral.

- **Compromiso Organizativo:** El compromiso organizativo refleja el grado hasta el que un individuo se identifica con la organización y compromete con sus objetivos. Se aconseja a los directivos aumentar la satisfacción laboral para provocar niveles más altos de compromiso. A su vez, el compromiso de grado más alto puede facilitar una producción más elevada.
- **Votación a favor de los sindicatos:** Los resultados de 11 estudios revelaron una correlación negativa significativa entre la satisfacción laboral y la votación a favor de los sindicatos. En otras palabras, la gente tiende a votar más a los sindicatos cuando están insatisfechos con su trabajo. Los organizadores de los sindicatos han aprovechado de esta realidad durante décadas. Esto sugiere que las organizaciones podrían desear monitorizar la satisfacción del empleado si desean mantener un status sin sindicatos.

Estas consecuencias están ligadas a la manera que los directivos intervienen en la satisfacción de sus colaboradores, centrándose en el bienestar de los mismos, los efectos que causara en todos los subprocesos será mantener un equilibrio en los trabajadores que se verán identificados con la empresa y rendirán de manera efectiva hacia el cumplimiento de lo encomendado por sus funciones dentro del puesto de trabajo. Caso contrario se mostrara un grado de inconformidad y desobligo por realizar sus tareas en benéfico de la organización.

2.4.8.3. Factores

De acuerdo a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados consideramos que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son: (Robbins, 2009)

- Reto de trabajo: Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguiente cinco "dimensiones centrales”:

Variedad de habilidades: el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

Identidad de la tarea: el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.

Significación de la tarea: el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

Autonomía: el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Retroalimentación del puesto mismo: el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

- Colegas que brinden apoyo: El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes,

autoritarios u hostiles hacia los subordinados. Cabe resaltar sin embargo que los individuos difieren algo entre sí en sus preferencias respecto a la consideración del líder. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerantes sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes

- **Sistemas de recompensas justas:** En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.
- **Condiciones favorables de trabajo:** A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado. Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que consideremos que las metas organizacionales y las personales no son opuestas.

Estos factores demuestran que son importantes tomarlos en cuenta al momento de administrar el talento humano, porque al brindar condiciones de trabajo aceptables como un salario acorde a las funciones y su carga laboral el personal que en la organización labora se sentirá cómodo y conforme que su trabajo es reconocido no tan solo de manera económica también en manera de incentivos que levante el ánimo de los empleados y cubran en ellos muchas necesidades para que su motivación vaya ligada a la realización de sus funciones.

2.4.8.4. Importancia

Es de suma importancia porque al generar empleados satisfechos como insatisfechos se crean resultados para varios factores como los siguientes:

- **Satisfacción en el trabajo y el desempeño:** Es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en este era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es muy intensa. Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrara razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.
- **Satisfacción en el trabajo y el comportamiento organizacional:** Los empleados satisfechos parecen hablar en forma positiva de la organización, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto. Además quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer algo más que solo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas.
- **Satisfacción en el trabajo y la satisfacción al cliente:** Las evidencias indican que los empleados satisfechos son amables, optimistas y responsables, lo cual es apreciado por los clientes. Y como los empleados satisfechos están menos dispuestos a dejar la empresa, los clientes encuentran caras familiares y reciben un servicio experimentado. Estas cualidades constituyen la satisfacción y la lealtad de la clientela.
- **Satisfacción en el trabajo y el ausentismo:** Existe una relación negativa consistente entre satisfacción y ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfecho

pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo las organizaciones que tienen prestaciones que dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados inclusive aquellos que estén muy satisfechos a tomarse días libres. Si se supone que se dispone de una cantidad razonable de intereses variados, su trabajo será satisfactorio, y a pesar de eso faltan al trabajo para disfrutar de un fin de semana libre. Una ilustración excelente de la forma en que la satisfacción lleva directamente a la asistencia al trabajo.

- Satisfacción en el trabajo y la rotación de empleados: La satisfacción también se relaciona de forma negativa con la rotación, Sin embargo hay factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre las oportunidades alterna de trabajo y la extensión de la antigüedad con la organización, que son restricciones importantes para la decisión de dejar el trabajo que se tenga actualmente. La evidencia indica que un moderador importante de la relación entre satisfacción y rotación es el nivel de desempeño del empleado. En específico, el nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de aquellos con desempeño superior.

2.4.8.5. Medición de Satisfacción

El trabajo de una persona es más que solo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales y así por el estilo. Esto significa que evaluar que tan satisfecho o insatisfecho se encuentra el empleado con su trabajo es un agregado complejo de cierto números discretos del empleo. (Robbins, 2009)

Los dos enfoques que se utilizan con más frecuencia son una calificación global única y otra que es la suma de cierto número de facetas del trabajo.

- Calificación global única: No es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: Si considera todo lo que involucra, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo? Luego, los que responden los hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponde a respuestas de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”.
- Suma de facetas del trabajo: Este método es más sofisticado. Identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto de cada uno. Los factores comunes incluyen la naturaleza del trabajo, supervisión, pago actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros. Quienes responden la encuesta califican estos factores con una escala estandarizada y luego los investigadores los suman para obtener la calificación general de la satisfacción en el trabajo.

El siempre estar al pendiente de los recursos humanos de la organización, va a ser un impulso más para que se sientan satisfechos dentro de la empresa. Sabiendo siempre los niveles de satisfacción que muestren los empleados se podrá tomar muchas decisiones en los proceso organizativos necesarios para que se cumplan objetivos profesionales, personales y organizacionales.

El departamento de talento humano juntos a los directivos deben planear una evaluación para medir la satisfacción dentro de la empresa en un determinado lapso de tiempo. Para saber las cosas que se deben cambiar en la parte interna, para mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

2.5 Hipótesis

El Análisis de cargos influye en la Satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi.

2.6 Señalamiento de variables

Variable Independiente

Análisis de Cargos

Variable Dependiente

Satisfacción Laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

Para efectos de la investigación sobre el Análisis de Cargos en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda se utilizó el paradigma cualitativo – cuantitativo.

3.1.1 Enfoque cualitativo

Este enfoque es de ayuda para establecer un análisis de los datos obtenidos, con el objetivo de obtener cuales son las causas y consecuencias, mediante la opinión de los colaboradores de la Cooperativa 9 de Octubre.

3.1.2 Enfoque cuantitativo

Este enfoque nos permitirá establecer los datos estadísticos de las encuestas aplicadas, con la información obtenida podremos evidenciar cuales fueron los problemas concernientes en el Análisis de Cargos y la Satisfacción Laboral, siendo importante para posteriormente comprobar la veracidad de la hipótesis.

3.2 Modalidad básica de la investigación

3.2.1 Modalidad de campo

Porque se realizará en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, Se tratará de una investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado.

3.2.2 Modalidad Bibliográfica Documental

Se utilizara artículos científicos que podremos encontrar en libros, revistas, periódicos, internet, folletos, para obtener más información desde dos puntos de vista y unirlos para obtener información más completa y con criterio científico que tenga más validez a la hora de obtener resultados definitivos para llegar a una conclusión de la investigación.

3.3 Nivel o tipo de investigación.

En el tipo de investigación se tomara el nivel Exploratorio, Descriptivo y Correlacional

3.3.1 Nivel de investigación exploratorio

En este tipo de investigación se busca información de conocimiento de primer nivel, explorando, indagando en aspectos importantes que estén relacionados con el problema objeto de estudio, para obtener nociones básicas que sirvan en el desarrollo de la investigación. Para lo cual el investigador se puso en contacto directo con la realidad del problema y las personas involucradas en el mismo.

3.3.2 Nivel de investigación descriptivo

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiestan determinados fenómenos.

3.3.3 Nivel de investigación correlacional

Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere al Análisis de cargos y la variable dependiente Satisfacción Laboral.

3.4 Población

El presente proyecto de investigación se desarrollará con la colaboración de 31 empleados que de la manera más amable aceptaron formar parte de este. Los mismos laboran en La Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi.

3.4.1 Muestra

En esta investigación no se procede a tomar una muestra, se va a trabajar con todo el universo, que consta de 31 personas.

3.5 Operacionalización de variables

Variable Independiente: Análisis de Cargos

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos
<p><u>Análisis de Cargos</u></p> <p>El procedimiento a través del cual se determinan los deberes y las responsabilidades de las posiciones y tipos de personas en términos de capacidad que deben ser ocupadas para ocuparlas. (Dessler, 2011)</p>	<p>Deberes</p> <p>Responsabilidades</p> <p>Capacidades dentro del cargo</p>	<p>Funciones</p> <p>Competencias</p> <p>Toma de Decisiones</p> <p>Cumplimiento de Objetivos</p>	<p>¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?</p> <p>¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?</p> <p>¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?</p> <p>¿Tiene la libertad de tomar decisiones dentro de su cargo?</p> <p>¿Cumple sus objetivos en el tiempo que se le designa?</p>	<p>Técnica</p> <p>Entrevista</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p>

Cuadro N°: 1 Operacionalización de la variable Independiente
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Técnicas e Instrumentos
<p style="text-align: center;"><u>Satisfacción Laboral</u></p> <p>“Es la actitud general del individuo hacia su trabajo. En la cual expresa una necesidad que puede o no ser satisfecha y a su vez es considerado como el grado desconformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. ” (Locke, 2010)</p>	<p>Actitud</p> <p>Necesidades</p> <p>Satisfacción</p>	<p>Adecuada Inadecuada</p> <p>Bienestar</p> <p>Económicas</p> <p>Niveles</p>	<p>¿La actitud de los jefes de la empresa es la adecuada?</p> <p>¿El trato dentro de la empresa es adecuado y procura su bienestar?</p> <p>¿El salario que usted recibe esta acorde a las funciones que realiza?</p> <p>¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?</p> <p>¿Las funciones que no pertenecen a su cargo generan insatisfacción?</p>	<p style="text-align: center;"><u>Técnica</u></p> <p style="text-align: center;">Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><u>Instrumento</u></p> <p style="text-align: center;">Cuestionario</p>

Cuadro N° 2: Operacionalización de la variable dependiente
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

3.6 Recolección de información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para determinar la influencia que tiene el análisis de cargos en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
¿A qué personas?	Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
¿Sobre qué aspectos?	Análisis de Cargos y Satisfacción Laboral
¿Quién?	Investigadora: Héctor Fernando Bonilla Silva
¿Cuándo?	La investigación será desarrollada en el periodo Octubre 2016-Marzo 2017.
¿Cuál es el lugar de recolección de la información?	Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.
¿Cuántas veces?	Una vez.
¿Qué técnicas de recolección?	Mediante la aplicación de una encuesta
¿Con qué?	Cuestionario

Cuadro N° 3: Recolección de Información
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Investigación propia

3.7 Plan de procesamiento de la información

3.7.1 Procesamiento

Los datos corregidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

- Revisión crítica de la información corregida; limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.
- Estudio estadístico de datos para representación de resultados

3.7.2 Análisis

Los datos corregidos se analizan de la siguiente manera:

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico.
- Comprobación de hipótesis
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1.- ¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	32%
Casi Siempre	7	23%
A veces	12	39%
Nunca	2	6%
Total	31	100%

Tabla N° 1: Funciones laborales

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuesta

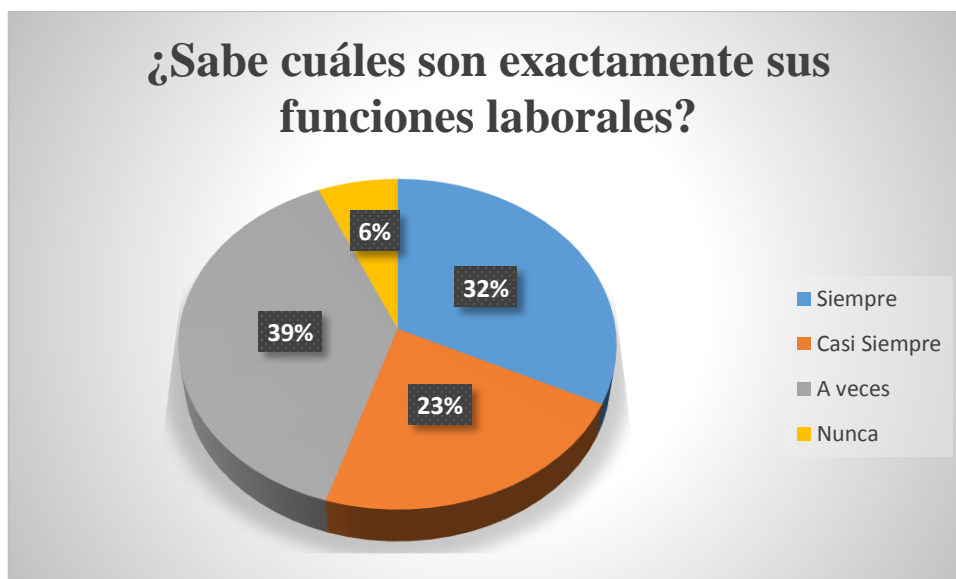


Gráfico N° 5: Funciones Laborales

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuesta

Análisis: Una vez tabulada la pregunta uno, los colaboradores manifiestan que un 39% a veces conoce con exactitud sus funciones laborales, mientras que el 32% expresan que siempre, el 23% casi siempre y el 6% nunca lo saben con exactitud.

Interpretación: La mayoría de encuestados manifiestan que no siempre conocen las funciones laborales que deben realizar en su puesto, pero el socializar por completo las

funciones laborales a todos empleados se cubriría la totalidad de la población y no existirían vacíos en los empleados.

Pregunta 2.- ¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	42%
Casi Siempre	14	45%
A veces	4	13%
Nunca	0	0%
Total	31	100%

Tabla N° 2: Exigencias del puesto
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuesta



Gráfico N° 6 Exigencias del puesto
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuesta

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 45% expresa que casi siempre las exigencias de su puesto son ajenas a las funciones que realiza, mientras que el 42% manifiesta que siempre y el 13% a veces son ajenas.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores demuestran que las exigencias de su puesto no tienen relación con sus funciones, estas mismas deben ser socializadas mediante el perfil de cargos para ser transformadas en obtención de objetivos organizacionales para beneficio personal y empresarial.

Pregunta 3.- ¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	26%
Casi Siempre	18	58%
A veces	4	13%
Nunca	1	3%
Total	31	100%

Tabla N° 3: Competencias de su pesto
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuesta

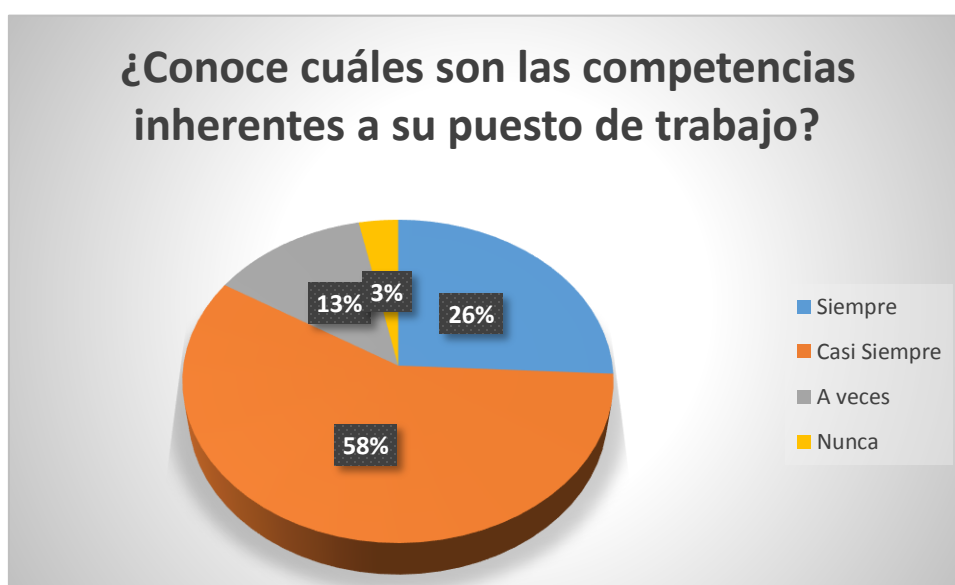


Gráfico N° 7 Competencias del puesto
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 58% expresa que casi siempre conocen las competencias inherentes a su puesto de trabajo, mientras que el 26% manifiesta que siempre, el 13% dice que a veces y el 3% menciona que desconoce por completo las competencias de su cargo.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan su conocimiento sobre las competencias inherentes a su cargo, pero esto no quiere decir que conozcan su relevancia y significado, por lo que se debe dar a conocer el diccionario de competencias con las más relevantes a su puesto de trabajo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	10%
Casi Siempre	7	23%
A veces	17	55%
Nunca	4	13%
Total	31	100%

Pregunta 4.- ¿Tiene la libertad de tomar decisiones dentro de su cargo?

Tabla N° 4: Toma de decisiones
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuesta



Gráfico

N° 8: Toma de decisiones
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuesta

Análisis: Una vez tabulada la pregunta cuatro, los colaboradores manifiestan que un 55% a veces tiene la libertad de tomar, mientras que el 22% expresan que casi siempre, el 13% nunca lo hacen y el 10% siempre las toma.

Interpretación: Una gran parte de los encuestados no tiene mucha libertad de tomar decisiones en su puesto de trabajo, por lo que se debe designar responsabilidades a cada

empleado para que tenga la libertad de tomar decisiones cruciales para el desarrollo de la organización.

Pregunta 5.- ¿Cumple sus objetivos en el tiempo que se le designa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	16%
Casi Siempre	21	68%
A veces	5	16%
Nunca	0	0%
Total	31	100%

Tabla N° 5:Objetivos
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas



Gráfico N° 9:
Objetivos

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 68% expresa que casi siempre cumplen sus objetivos en el tiempo que se le designa, mientras que el 16% manifiesta que siempre, y el 16% dice que a veces cumple sus objetivos.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que cumplen sus objetivos en el tiempo designado, pero muchas veces lo realizan rápido sin tomar en cuenta los detalles mínimos, por lo que se debe realizar el cumplimiento de objetivos de una manera eficaz optimizando el tiempo y recursos que brinda la organización.

Pregunta 6.- ¿La actitud de los jefes de la empresa es la adecuada?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3%
Casi Siempre	9	29%
A veces	17	55%
Nunca	4	13%
Total	31	100%

Tabla N° 6: Actitud

de los jefes

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

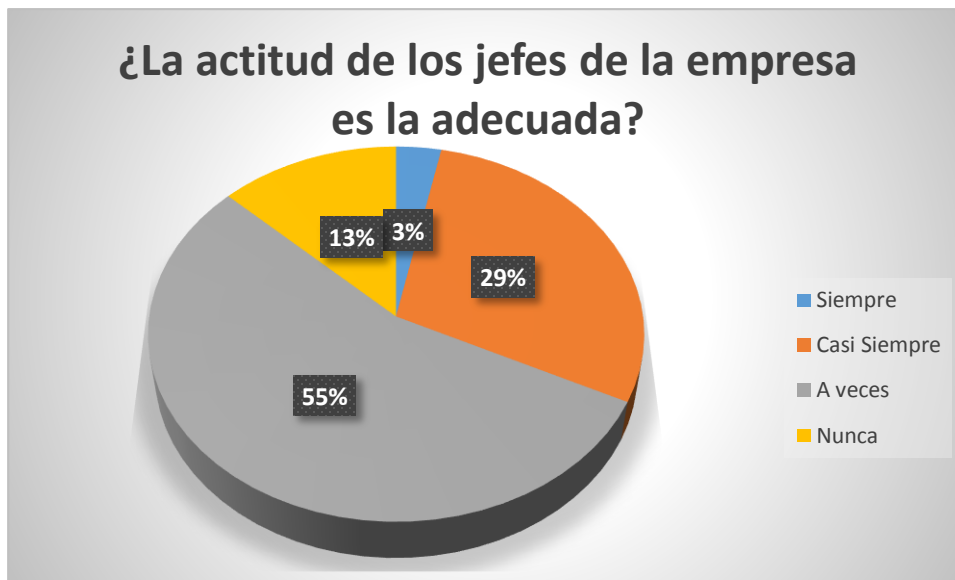


Gráfico N° 10: Actitud de los jefes

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 55% expresa que a veces la actitud de los jefes es la adecuada, mientras que el 29% manifiesta que siempre, el 13% dice que nunca es adecuada y el 3% expone que la actitud siempre es correcta.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que la actitud de los jefes pocas veces es adecuada, por lo que se debe tomar en cuenta tratar a los empleados como parte fundamental en la empresa incentivándoles con unas palabras de aliento y haciéndole sentir importante dentro de la misma.

Pregunta 7.- ¿El trato dentro de la empresa es adecuado y procura su bienestar?

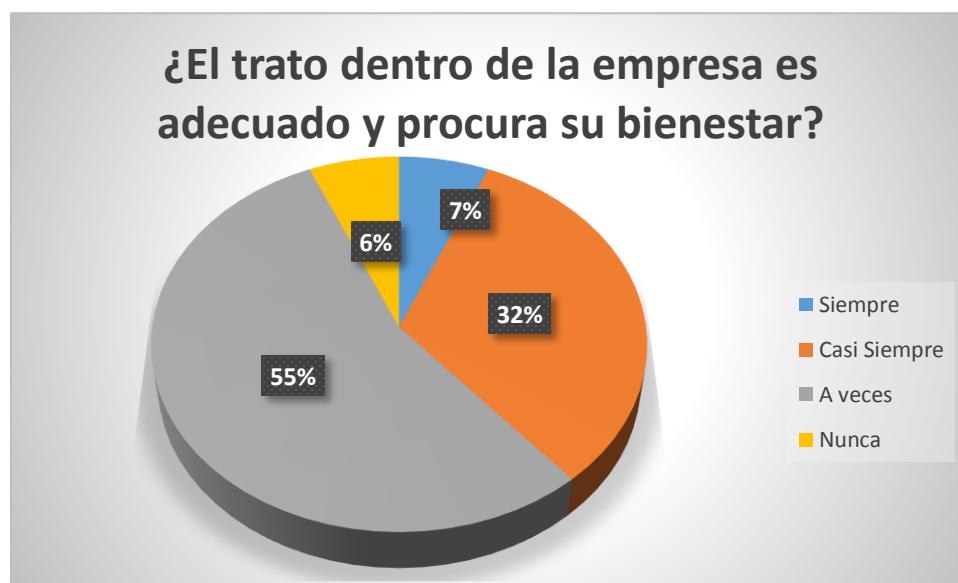
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	2	7%
Casi Siempre	10	32%
A veces	17	55%
Nunca	2	6%
Total	31	100%

Tabla N° 7:
Trato de la

empresa

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas



Gráfico

N° 11: Trato de la empresa

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 55% expresa que a veces el trato en la empresa es adecuado y procura el bienestar, mientras que el 32% manifiesta que siempre es adecuado, el 7% dice que siempre y el 6% expone que nunca es adecuado.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que pocas veces el trato en la organización es adecuado y procura el bienestar de los colaboradores, por lo que se debe mantener motivado al empleado por medio de pausas activas en donde el colaborador se desestrese y se reactive para seguir con sus labores.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	1	3%
Casi Siempre	10	32%
A veces	18	58%
Nunca	2	6%
Total	31	100%

Pregunta 8.- ¿El salario que usted recibe esta acorde a las funciones que realiza?

Tabla N° 8: Salario
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas



Gráfico N° 12: Salario
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 58% expresa que a veces el salario recibido esta de acorde con las funciones que cumplen en la organización, mientras que el 32% manifiesta que siempre, el 7% dice que nunca y el 3% expone que siempre está de acorde.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que pocas veces su remuneración económica esta de acorde a las funciones que realizan dentro de la organización, por eso se debe tener bien distribuidas la funciones y el salario que le corresponde a cada cargo mediante un detallado análisis de cargos y sus respectivos profesiogramas.

Pregunta 9.- ¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	10%
Casi Siempre	19	61%
A veces	8	26%
Nunca	1	3%
Total	31	100%

Tabla N° 9: Niveles de insatisfacción
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas



Gráfico N° 13: Niveles de insatisfacción
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 61% expresa que casi siempre existe insatisfacción por parte de los empleados en la organización, mientras que el 26%

manifiesta que a veces hay insatisfacción, el 10% dice que siempre y el 3% expone que nunca existe insatisfacción.

Interpretación: La mayoría de los trabajadores manifiestan que existe nivel de insatisfacción laboral dentro de la empresa, por lo que se debería tomar en cuenta la opinión de los colaboradores para saber las principales causas de esta insatisfacción y poder corregirlas para bienestar de los colaboradores como la organización.

Pregunta 10.- ¿Las funciones que no pertenecen a su cargo le generan insatisfacción?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	23%
Casi Siempre	16	52%
A veces	6	19%
Nunca	2	6%
Total	31	100%

Tabla N° 10: Funciones del cargo

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

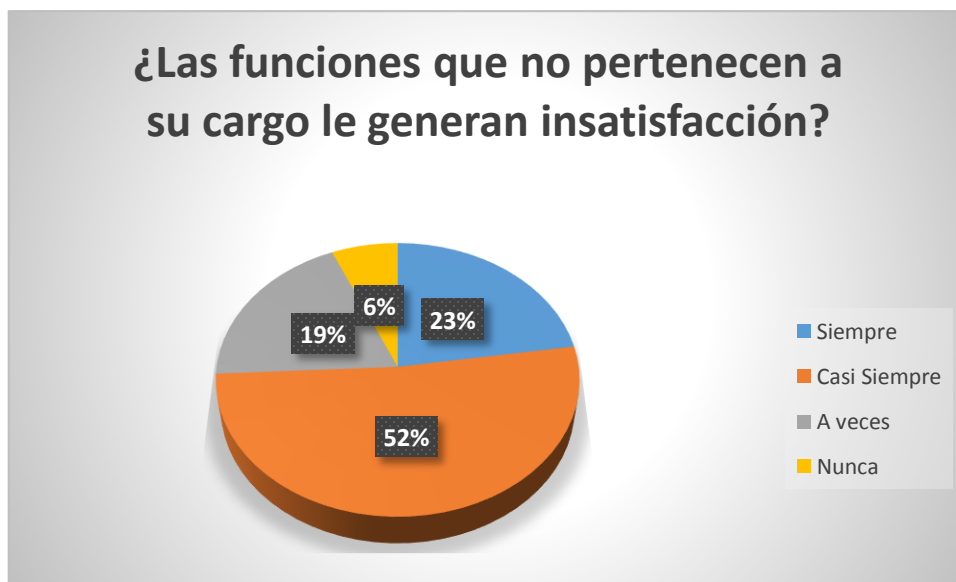


Gráfico N° 14: Funciones del cargo
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Análisis:
De las encuestas realizadas

a los trabajadores el 52% expresa que casi siempre las funciones que no pertenecen a su cargo les generan insatisfacción, mientras que el 23% manifiesta que siempre generan insatisfacción, el 19% dice que casi siempre y el 6% expone que nunca generan insatisfacción.

Interpretación La mayoría de los trabajadores manifiestan que existe insatisfacción con las funciones que no pertenecen a su cargo y que son a veces delegadas a empleados que no les compete dicha función, por lo que se debe tener bien definido la descripción de cada cargo para saber con exactitud las funciones, competencias y todo lo necesario para ejecutar cada cargo en la organización.

4.2. Verificación De La Hipótesis

El estadígrafo de significación por excelencia es Chi cuadrado que nos permite obtener información con la que aceptamos o rechazamos la hipótesis.

4.2.1. Combinación de Frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió cuatro preguntas de las encuestas, dos por cada variable de estudio, lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

Pregunta 1. ¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?

Pregunta 2. ¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable independiente—Análisis de Cargos.

Pregunta 9. ¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?

Pregunta 10. ¿Las funciones que no pertenecen a su cargo le generan insatisfacción?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable dependiente—Satisfacción Laboral.

4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis

Ho: El Análisis de Cargos NO influye en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi.

H1: El Análisis de Cargos SI influye en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi.

4.2.3. Selección del nivel de significación

Se utilizará el nivel $\alpha = 0,05$

4.2.4. Descripción de la Población

Se trabajará con una Población de la totalidad de la Empresa que corresponden a 31 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi, a quienes se les aplicó una encuesta sobre la actividad que contiene cuatro categorías.

4.2.5. Grados de Libertad

Para decidir sobre estas regiones primeramente determinamos los grados de libertad conociendo que el cuadro está formado por 4 filas y 3 columnas.

$$gl = (f-1) \cdot (c-1)$$

$$gl = (4-1) \cdot (3-1)$$

$$gl = (3) \cdot (2)$$

$$gl = 6$$

4.2.6. Calculo del Chi-Cuadrado

De acuerdo a la tabla de contingencia 4 x 3 utilizaremos la fórmula:

$$\chi^2 = \frac{\sum(O - E)^2}{E}$$

χ^2 = Chi o Ji cuadrado

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
Pregunta 1	7	12	10	2
Pregunta 2	13	14	4	0
Pregunta 9	3	19	8	1
Pregunta 10	7	16	6	2

4.2.7 Frecuencias Observadas

Tabla N° 11: Frecuencia observada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Bonilla Silva Héctor Fernando

4.2.8 Frecuencias Esperadas

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
Pregunta 1	8,25	14	7,5	1,25
Pregunta 2	8,25	14	7,5	1,25
Pregunta 9	8,25	14	7,5	1,25
Pregunta 10	8,25	14	7,5	1,25

Tabla N° 12: Frecuencia esperada

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Bonilla Silva Héctor Fernando

	Siempre	Casi Siempre	A veces	Nunca
Pregunta 1	10	7	12	2
Pregunta 2	13	14	4	0
Pregunta 9	3	19	8	1
Pregunta 10	7	16	6	2

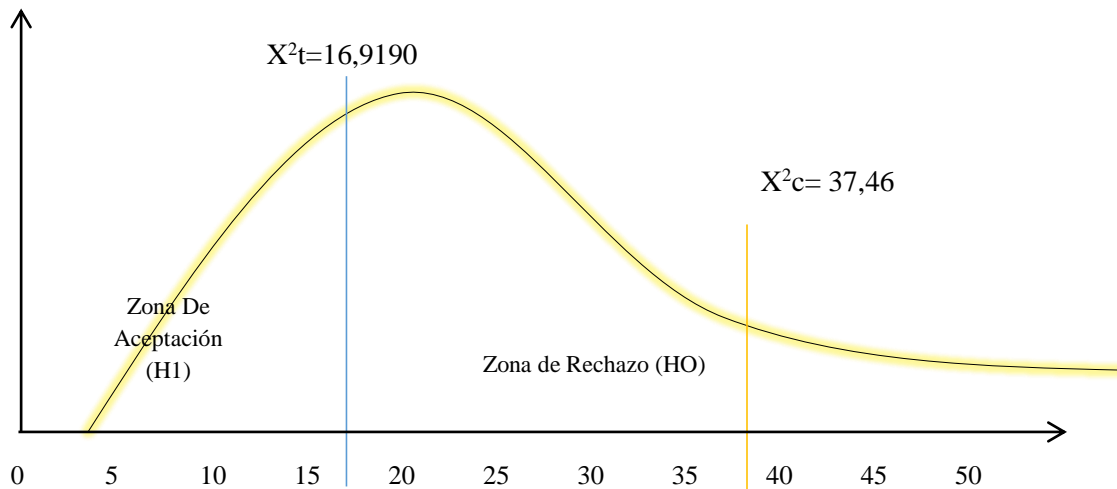
Distribución del Chi-Cuadrado

Grados de libertad	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055
2	13,815	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052
3	12,266	14,3202	12,8381	11,2449	9,3484	7,8147	6,2514
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2373
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,666	19,0228	16,9190	14,6837

10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872
----	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Tabla N° 13: Distribución del Chi Cuadrado
Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva
Fuente: Encuestas

Campana de Gauss



En este punto tenemos los siguientes datos:

Valor calculado (Chi real): 37,46

Valor de la tabla (Chi teórico): 16,9190

4.3. Decisión Final

Con grado de libertad 9 y 95% de confiabilidad se concluye: El valor de $X^2_c=37,46 > X^2_t= 16,9190$ de esta forma se acepta la hipótesis alterna, es decir se confirma que el análisis de cargos si influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa d Ahorro y crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, Provincia de Cotopaxi.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- De acuerdo con la investigación planteada se concluye que el análisis de cargos si influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi.
- Las técnicas de análisis de cargos aplicadas en la organización están desactualizadas y no son las más adecuadas para la correcta gestión por competencias lo que repercute en el desarrollo normal de la funciones de cada cargo, viéndose evidenciado en las competencias ya que cada perfil de cargos no se encuentra bien estructurado.
- En el presente trabajo se concluye que el nivel de satisfacción laboral en la organización en medio-bajo resultando poco idóneo para la realización normales de las funciones en la organización, ya que muchas veces no se permite que los empleados se desarrollen de la forma que ellos desearían dentro del ámbito laboral, reflejado en la molestia de los colaboradores como en el bajo desempeño y el cumplimiento de objetivos.
- En la organización no se dispone de un documento que integre el estudio del Análisis de cargos y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

5.2. Recomendaciones

- Se recomienda mejorar los métodos de análisis de cargos para que de esta forma hacer que la satisfacción de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre LTDA sea el adecuado y puedan mejorar en el desarrollo de actividades y el cumplimiento de objetivos.
- Implementar métodos actualizados de análisis de cargos, ya que son de suma importancia para la correcta planificación y elaboración del perfil de cargos para el conocimiento exacto de las funciones, competencias y demás aspectos inherentes a cada puesto de trabajo.
- Implementar técnicas y reconocimientos que ayuden a mantener la satisfacción laboral, que le ayuden al colaborador a ser más participativo y productivo a la vez darle la responsabilidad de tomar decisiones dentro de su puesto de trabajo para beneficio de la organización.
- Elaborar un documento que integre el estudio del Análisis de cargos y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda.

Bibliografía

- Albaila, A. (2001). *La Educación y el Proceso Autonómico*. Madrid: Imprenta Nacional del Boletín Oficial del Estado.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República de Ecuador*. Montecristi.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé: Cengage Learning. Inc.
- Bunge. (2000). *Filosofía*. Literatura S.A.
- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*.
- Delgado González, S., & Ena Ventura, B. (2009). *Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Dessler. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson.
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuller, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- García Tafalla, A. (2006). El análisis de los puestos de trabajo. *rrhhMagazine*, 1.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México DF: International Thomsom Editores S.A.
- Kreinet, & Kinicki. (1996). *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: Servicios Integrales de Edición.
- Locke. (2000). *Teorías de la Motivación*. Pearson.
- López, C. (2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/valores-organizacionales-desempeno-corporativo/>

Mayer, C., & Schwager, A. (2007). *Comprendiendo la Experiencia del Cliente*. Madrid: People Behind Numbers.

Mayorga, E. (2010). *La prevención de riesgos en lugares de trabajo*. México DF: Alfa Editores Técnicos S.A.

Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Pearson Educación S.A.

Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Pearson Educación.

Russel Koh Tzab, F. (27 de Julio de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:
<http://www.gestiopolis.com/importancia-del-analisis-de-puestos-en-las-organizaciones/#autores>

Sikula, A. (1991). *Administración de Peronal*. México DF: Editorial Limusa S.A.

ANEXOS

ANEXOS

Anexo N° 1 Encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL



INDICACIONES GENERALES

Objetivo: Determinar si el Análisis de Cargos influye en la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi.

Instrucciones:

- Escoja una de las opciones planteadas marcando con una X
 - Al ser una encuesta anónima se requiere ser lo más honesto posible
 - No se acepta borrones ni enmendaduras
-

Encuesta

1. ¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

2. ¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

3. ¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

4. ¿Tiene la libertad de tomar decisiones dentro de su cargo?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

5. ¿Cumple sus objetivos en el tiempo que se le designa?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

6. ¿La actitud de los jefes de la empresa es la adecuada?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

7. ¿El trato dentro de la empresa es adecuado y procura su bienestar?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

8. ¿El salario que usted recibe esta acorde a las funciones que realiza?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

9. ¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?

Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

10. ¿Las funciones que no pertenecen a su cargo le generan insatisfacción?

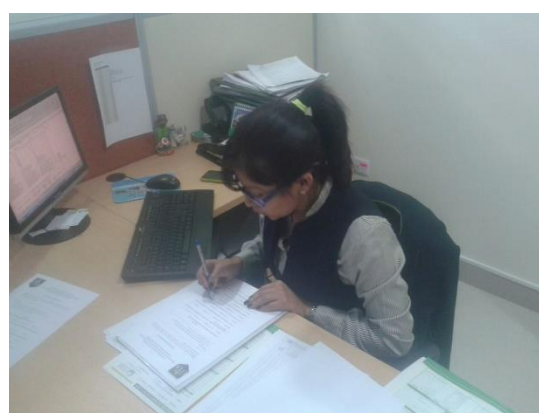
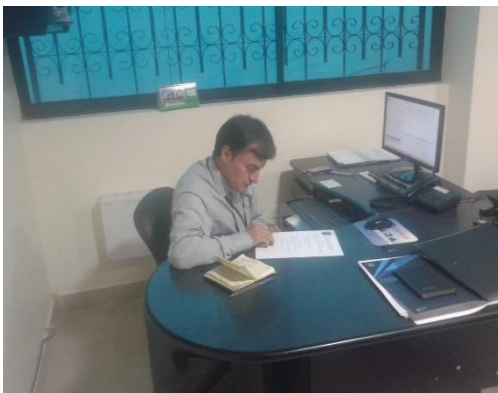
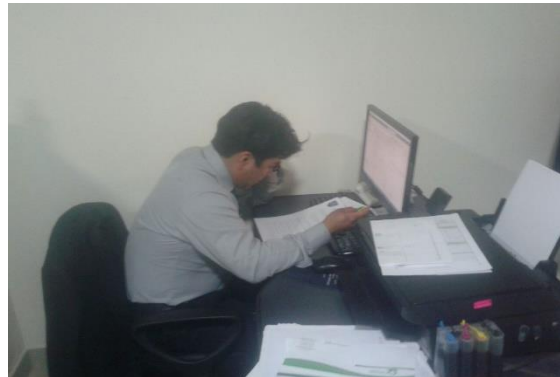
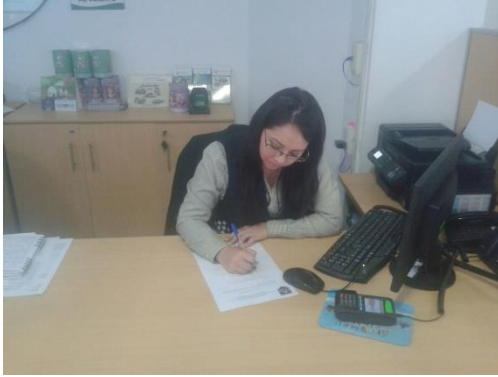
Siempre (.....) Casi Siempre (.....) A veces (.....) Nunca (.....)

Gracias por su colaboración

Anexo N° 2 Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre



Anexo N° 3 Encuestas





UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD DE ESTUDIOS: PRESENCIAL
ARTICULO ACADÉMICO

TEMA:

“ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTOR: Héctor Fernando Bonilla Silva

TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

AMBATO-ECUADOR

2017

ARTICULO ACADÉMICO

*Universidad técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

ANÁLISIS DE CARGOS EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO 9 DE OCTUBRE LTDA DEL CANTÓN SALCEDO, PROVINCIA DE COTOPAXI.

Héctor Fernando Bonilla Silva

Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación busca determinar la relación entre el análisis de cargos y la satisfacción laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda, también pretende establecer como ciertos factores intervienen en la organización. Esta investigación es de carácter descriptiva, correlacional y exploratorio, la población con la que se trabajo fue de 31 colaboradores del área administrativa como operativa siendo esta la población total, lo cual permitió conocer más a fondo la realidad de la organización.

Los datos obtenidos mediante la encuesta se analizaron utilizando técnicas estadísticas, donde se empleó gráficos, pasteles y tablas complementándolas con el análisis e interpretación de cada pregunta. El cuestionario de la encuesta estaba desarrollada con preguntas cerradas para obtener una información precisa y veraz, en la cual se pudo evidenciar que la organización necesita aplicar métodos actualizados de análisis de cargos para el mejor desarrollo del perfil de cada cargo y establecer las funciones principales de cada uno de ellos, también se debe precautelar por el bienestar y la satisfacción del empleado en la empresa. Posteriormente se aceptó la hipótesis alternativa mediante la aplicación del método chi-cuadrado trabajando con un grado de significación de 95% y un margen de error de 5%, con 9 grados de libertad obteniendo un valor calculado de 37,46 y un valor crítico de 16,9190 en la tabla de distribución.

Permitiendo concluir que el análisis de cargos si influye en la satisfacción laboral debido a que los cargos deben estar bien estructurados y dividido en sus funciones correctas, permitiendo al colaborador cumplir sus objetivos en el tiempo que se le designe sin intervención de otras funciones que no pertenecen al cargo generando insatisfacción y retrasando sus funciones principales.

Palabras Clave: Análisis de Cargos, Satisfacción Laboral, Organización, Cumplimiento de Objetivos.

ACADEMIC ARTICLE

*Technical University of Ambato
Faculty of Human Sciences and Education
Career of Industrial Psychology*

ANALYSIS OF CHARGES IN THE LABOR SATISFACTION OF THE CONTRIBUTORS OF THE COOPERATIVE OF SAVINGS AND CREDIT 9 OF OCTOBER LTDA OF CANTÓN SALCEDO, COTOPAXI PROVINCE.

**Héctor Fernando Bonilla Silva
Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos**

ABSTRACT

The present research seeks to determine the relationship between job analysis and job satisfaction at the 9 de Octubre Ltda Cooperative of Savings and Credit, also aims to establish how certain factors intervene in the organization. This research is descriptive, correlational and exploratory in nature, the work population was 31 employees of the administrative area as operational, being this the total population, which allowed to know more in depth the reality of the organization.

The data obtained through the survey were analyzed using statistical techniques, where graphs, cakes and tables were used, complementing them with the analysis and interpretation of each question. The survey questionnaire was developed with closed questions in order to obtain accurate and truthful information, in which it could be evidenced that the organization needs to apply updated methods of analysis of positions for the best development of the profile of each position and to establish the main functions of Each of them, should also be careful for the well-being and satisfaction of the employee in the company. Subsequently, the alternative hypothesis was accepted by applying the chi-square method with a 95% significance level and a 5% margin of error, with 9 degrees of freedom, obtaining a calculated value of 37.46 and a critical value of 16.9190 in the distribution table. It allows to conclude that the analysis of charges if it influences the job satisfaction because the charges must be well structured and divided in their correct functions, allowing the collaborator to fulfill its objectives in the time that is designated without intervention of other functions that do not belong To the charge generating dissatisfaction and delaying their main functions.

Keywords: Job Analysis, Job Satisfaction, Organization, Meeting Objectives.

INTRODUCCIÓN

La organización actual procura mantener al empleado satisfecho en muchos aspectos para que este se sienta identificado con la organización, una de las maneras es el tener correctamente estructurado los cargos y las funciones que este realiza en el interior de la organización, por lo que mantenerse siempre actualizados en estos métodos de análisis de cargos contribuirá y potenciara al empleado a cumplir los objetivos organizacionales de una manera eficaz en beneficio de la misma, para ello tenemos “El análisis de puesto es de utilidad para la descripción del puesto y no sólo para el inicio de la selección del personal, ya que debido al constante cambio en el mercado laboral, es necesario realizar un análisis y descripción de puestos con un tiempo caduco de tres años o menos; esto debido a los avances tecnológicos, a las nuevas tendencias empresariales y a la aparición de nuevos puestos y la eliminación de otros” (Arias Galicia & Heredia Espinosa, 2009), en el cual nos damos cuenta que para ser una organización que está a la vanguardia se debe siempre estar pendiente de un aspecto fundamental para el desarrollo de la organización como lo es el análisis de cargos ya que como se va innovando día a día, los cargos se actualizan y sufren muchos cambios que son de beneficio, se debe tomar en cuenta que su caducidad varía entre los 3 años es el tiempo para volver a realizar este estudio y la respectiva reestructuración y actualización de los cargos dentro de una organización. “La satisfacción laboral está íntimamente relacionada con el compromiso y con la productividad de los trabajadores. Según avalan diversos estudios, un trabajador satisfecho puede llegar a ser hasta un 12% más productivo al mes. Y es que cuando uno encuentra una motivación y acude contento a desempeñar su puesto, trabaja más y mejor” (García Alvarez & Ovejero Bernal, 2000), El empleado que está satisfecho en su lugar de trabajo va a rendir mucho más y de una manera más óptima y así los objetivos que se deben alcanzar los realizara de una manera que sea eficaz y genere utilidades a su empresa, no descuidar la motivación es otro punto fundamental para que el empleado se sienta a gusto en la empresa y pueda generar aportes en beneficio del desarrollo intelectual como organizacional.

La investigación ha sido analizada en base a diferentes artículos académicos y científicos destacando los siguientes: “Descripción y análisis de cargos en el Departamento de Administración del Talento Humano de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Ecuador” (Vinueza Tello & Morán González, 2016); “Diseño de puestos de trabajo en una organización local de gestión de la actividad física y el deporte” (Mariño Vivar, 2011); “Análisis de la satisfacción laboral” (Cascales Mira, 2010); “Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria” (Muñoz, Gómez , & Sanchez, 2016); “Características organizacionales de la satisfacción laboral” (Sanchez, Sanchez, & Cruz , 2014).

Después del detallado análisis de los trabajos investigativos de los autores antes mencionados se puede deducir que en la actualidad, las instituciones ya sean públicas o privadas funcionan como sistemas abiertos, lo que implica que están en constante contacto con su entorno, siendo esta una de las características que influyen y a la vez condicionan el funcionamiento de la organización y con ello, el logro de sus objetivos. Por ello, es necesaria la implementación de un análisis del entorno en el que la organización se desempeña. Es así que se puede determinar que los factores del entorno pueden influir favorable o desfavorable, directa o indirectamente en la empresa, por tanto el empresario debe adecuar sus estrategias no solo atendiendo a sus capacidades y recursos sino también a estas circunstancias. Al relacionarlo con la satisfacción que se refiere a la actitud general del individuo hacia su profesión, por lo que frecuentemente se asocia con las actitudes del trabajador; esto es, análisis de la satisfacción laboral partiendo de que un empleado no satisfecho desarrolla actitudes negativas hacia su trabajo y hacia la organización. Esta satisfacción depende del grado de coincidencia entre lo que un empleado quiere y busca en su trabajo.

El artículo es de suma importancia porque en este se visualiza la realidad de la organización y lo fundamental que es el análisis de cargos para que el colaborador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, lo cual ayuda en la consecución de los objetivos a corto, mediano y largo plazo que presente la organización.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda se observa que los métodos de análisis de cargos no están actualizados por lo que se debe aplicar

métodos actuales que mejoren los procesos para desarrollar un correcto perfil de cargos.

METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la investigación parte de los enfoque cuali-cuantitativos utilizados: cualitativo porque ayuda para establecer un análisis de los datos obtenidos, con el objetivo de obtener cuales son las causas y consecuencias, mediante la opinión de los colaboradores. Cuantitativo por que mediante los datos determinamos los factores que inciden directamente en las variables para posteriormente verificar la aceptación de la hipótesis alternativa.

La modalidad básica de la información fue de campo por que se realizó en el lugar en el que se desarrolló la investigación obteniendo información mediante la observación de los colaboradores, la modalidad bibliográfica se utilizó artículos científicos, libros, revistas y fuentes de investigación electrónicas que sirvieron para los antecedentes, contextualización, y la fundamentación legal que sustente la investigación. Los niveles de investigación fueron descriptivo porque describió situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiestan determinados fenómenos. Exploratorio porque se buscó información de conocimiento de primer nivel, explorando, indagando en aspectos importantes que estén relacionados con el problema objeto de estudio y correlacional porque su propósito fue medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema en la organización.

La investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda ubicada en la ciudad de Salcedo provincia de Cotopaxi, donde se trabajó con todo el personal de la institución por lo que no se necesitó muestra. Las encuestas se las aplico en la Matriz y en sus dos sucursales contando con el apoyo y la predisposición de todos los empleados. Basado en la modalidad bibliográfica la cuál sirvió para realizar la operacionalización de las variables donde destacan autores como Dessler & Locke donde se designaron las dimensiones correspondientes a la variable dependiente; Actitud, necesidades, satisfacción con sus respectivos indicadores; Adecuada, inadecuada, bienestar, económicas y niveles. Variable independiente; Deberes, responsabilidades, capacidades dentro del cargo con sus

indicadores; Funciones, competencias, toma de decisiones, cumplimiento de objetivos.

Posteriormente se realizó el cuestionario basándose en la operacionalización de variables el cual se estructuró de 10 preguntas cerradas que después fueron tabuladas, analizadas e interpretadas, también se procedió a realizar gráficos y tablas.

Para la comprobación de la hipótesis se utilizó el método estadístico chi-cuadrado con 95% de significación y 5% de margen de error. Para la comprobación estadística se utilizaron las preguntas (1, 2, 9,10) dos de cada variable en mención. Análisis de Cargos: Pregunta 1 ¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?; Pregunta 2 ¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?; Satisfacción Laboral: Pregunta 9 ¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?; Pregunta 10 ¿Las funciones que no pertenecen a su cargo le generan insatisfacción? Se utilizó cuatro opciones de respuesta (Siempre, Casi Siempre, A veces, Nunca), con 9 grados de libertad, se obtuvo un valor crítico de 16,9190 y un valor calculado de 37,46 aceptando así la hipótesis alternativa (H1) descartando la nula (H0).

El resultado de la aplicación del método chi cuadrado se adquirió de la siguiente manera: Se obtuvo las frecuencias esperadas $f(e)$ multiplicando la sumatoria total de las columnas por la sumatoria total de las filas, procediendo después al cálculo del chi cuadrado χ^2 que es la sumatoria de las frecuencias observadas menos las frecuencias esperadas elevadas al cuadrado, dividido para las frecuencias esperadas obteniendo como resultado 37,46. Calculando los grados de libertad V columnas menos 1 multiplicado por filas menos 1 obteniendo un grado de libertad de 9 y trabajando con un grado de significancia de 0,05 se obtuvo un valor crítico de 16,919. Una vez realizado el método estadístico se identificó un valor de 37,46 que por ser superior al valor crítico de la tabla de distribución permitió aceptar la hipótesis alternativa (H1), es decir, comprobar que el análisis de cargos si influye en la satisfacción laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Después de realizar el método conocemos cuál es la opinión de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre las cuáles fueron contestadas con veracidad. Los resultados obtenidos mediante el análisis e interpretación de los resultados permitiendo verificar la influencia del análisis de cargos en la satisfacción laboral. A continuación se analizan las preguntas realizadas mediante las frecuencias y porcentajes obtenidos.

Pregunta 1.- ¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	10	7	12	2
Porcentaje	32%	23%	39%	6%

Tabla N° 4.14

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: La Encuesta

Análisis: Una vez tabulada la pregunta uno, los colaboradores manifestaron que un 39% a veces conoce con exactitud sus funciones laborales, mientras que el 32% expresan que siempre, el 23% casi siempre y el 2% a nunca lo saben con exactitud.

Pregunta 2.- ¿Las exigencias de su puesto son ajenas a la realidad de las funciones que realiza en la empresa?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	13	14	4	0
Porcentaje	42%	45%	13%	0%

Tabla N° 4.15.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: La Encuesta

Análisis: De la totalidad de los encuestados, el 45% expreso que casi siempre las exigencias de su puesto van acorde a las funciones que realiza, mientras que el 42% manifiesta que siempre y el 13% a veces van acorde.

Pregunta 3.- ¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	8	18	4	1
Porcentaje	26%	58%	13%	3%

Tabla N° 4. 16.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuesta

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 58% expreso que casi siempre conocen las competencias inherentes a su puesto de trabajo, mientras que el 26% manifiesto que siempre, el 13% dice que a veces y el 3% menciona que desconoce por completo las competencias de su cargo.

Pregunta 4.- ¿Tiene la libertad de tomar decisiones dentro de su cargo?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	3	7	17	4
Porcentaje	10%	23%	55%	13%

Tabla N° 17.4.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuesta

Fuente: Encuesta

Análisis: Una vez tabulada la pregunta cuatro, los colaboradores manifestaron que un 55% a veces tiene la libertad de tomar, mientras que el 22% expreso que casi siempre, el 13% nunca lo hacen y el 10% siempre las toma.

Pregunta 5.- ¿Cumple sus objetivos en el tiempo que se le designa?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	5	21	5	0
Porcentaje	16%	68%	16%	0%

Tabla N° 4. 18.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 68% expreso que casi siempre cumplen sus objetivos en el tiempo que se le designa, mientras que el 16% manifiesto que siempre, y el 16% dice que a veces cumple sus objetivos.

Pregunta 6.- ¿La actitud de los jefes de la empresa es la adecuada?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	1	9	17	4
Porcentaje	3%	29%	55%	13%

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 55% expreso que a veces la actitud de los jefes es la adecuada, mientras que el 29% manifiesto que siempre, el 13% dice que nunca es adecuada y el 3% expone que la actitud siempre es correcta.

Pregunta 7.- ¿El trato dentro de la empresa es adecuado y procura su bienestar?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	2	10	17	2
Porcentaje	7%	32%	55%	6%

Tabla N° 4. 19.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 55% expreso que a veces el trato en la empresa es adecuado y procura el bienestar, mientras que el 32% manifiesto que siempre es adecuado, el 7% dice que siempre y el 6% expone que nunca es adecuado.

Pregunta 8.- ¿El salario que usted recibe esta acorde a las funciones que realiza?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	1	10	18	2
Porcentaje	3%	32%	58%	6%

Tabla N° 4. 20.

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 61% expreso que a veces existe insatisfacción por parte de los empleados en la organización, mientras que el 26% manifestó que casi siempre hay insatisfacción, el 10% dice que siempre y el 3% expone que nunca existe insatisfacción.

Pregunta 9.- ¿Existen niveles de insatisfacción laboral dentro de la empresa en relación al perfil de cargos?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	3	19	8	1
Porcentaje	10%	61%	26%	3%

Tabla N° 4. 21

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 61% expreso que casi siempre existe insatisfacción por parte de los empleados en la organización, mientras que el 26% manifestando que a veces, el 10% dice que siempre y el 3% expone que nunca existe insatisfacción en relación al perfil de cargos.

Pregunta 10.- ¿Las funciones que no pertenecen a su cargo le generan insatisfacción?

Alternativas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
Frecuencias	7	16	6	2
Porcentaje	23%	52%	19%	6%

Tabla N° 4. 22

Elaborado por: Héctor Fernando Bonilla Silva

Fuente: Encuestas

Análisis: De las encuestas realizadas a los trabajadores el 52% expreso que casi siempre las funciones que no pertenecen a su cargo les generan insatisfacción, mientras que el 23% manifestó que siempre generan insatisfacción, el 19% dice que a veces y el 6% expone que nunca generan insatisfacción.

CONCLUSIONES

- De acuerdo con la investigación planteada se concluye que el análisis de cargos si influye en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 9 de Octubre Ltda del Cantón Salcedo, Provincia De Cotopaxi.
- Las técnicas de análisis de cargos aplicadas en la organización están desactualizadas y no son las más adecuadas para la correcta gestión por competencias lo que repercute en el desarrollo normal de la funciones de cada cargo, viéndose evidenciado en las competencias ya que cada perfil de cargos no se encuentra bien estructurado.
- En el presente trabajo se concluye que el nivel de satisfacción laboral en la organización en medio-bajo resultando poco idóneo para la realización normales de las funciones en la organización, ya que muchas veces no se permite que los empleados se desarrollen de la forma que ellos desearían dentro del ámbito laboral, reflejado en la molestia de los colaboradores como en el bajo desempeño y el cumplimiento de objetivos.
- Los resultados obtenidos mediante las encuestas demuestran que algunos de los aspectos evaluados se encuentran en un nivel bajo como la conformidad del salario en relación con las funciones que realizan, por lo que se debe tener claramente detallado las funciones y el salario dependiendo el cargo que ocupe dentro de la organización así se logrará tener un empleado satisfecho con lo que realiza y con lo que recibe por el trabajo realizado.

Bibliografía

- Muñoz, T., Gómez, A., & Sanchez, J. (Noviembre de 2016). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763278>
- Arias Galicia, & Heredia Espinosa. (2009). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México D.F.: Trillas.
- Cascales Mira, M. (2010). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5708605>
- García Alvarez, & Ovejero Bernal. (2000). *Feedback laboral y Satisfacción*. Oviedo: Hispana .
- Mariño Vivar, J. (Septiembre de 2011). *Ciencia en su PC*. Obtenido de Ciencia en su PC: <http://www.redalyc.org/pdf/1813/181322267005.pdf>
- Sanchez, M., Sanchez, P., & Cruz, M. (Septiembre de 2014). *Redalyc*. Obtenido de Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=155131802006>
- Vinueza Tello, S., & Morán González, D. (Junio de 2016). *Dialnet*. Obtenido de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761543>

Bibliografía

- Albaila, A. (2001). *La Educación y el Proceso Autonómico*. Madrid: Imprenta Nacional del Boletín Oficial del Estado.
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República de Ecuador*. Montecristi.
- Bohlander, G., & Snell, S. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fé: Cengage Learning. Inc.
- Bunge. (2000). *Filosofía*. Literatura S.A.
- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw-Hill/Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Congreso Nacional. (2005). *Código de Trabajo*.
- Delgado Gonzáles, S., & Ena Ventura, B. (2009). *Recursos Humanos*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

- Dessler. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson .
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuller, R. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.U.
- García Tafalla, A. (2006). El análisis de los puestos de trabajo. *rrhhMagazine*, 1.
- Gómez, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México DF: International Thomsom Editores S.A.
- Kreinet, & Kinicki. (1996). *Comportamiento de las Organizaciones*. Madrid: Servicios Integrales de Edición.
- Locke. (2000). *Teorías de la Motivación*. Pearson.
- López, C. (2001). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/valores-organizacionales-desempeno-corporativo/>
- Mayer, C., & Schwager, A. (2007). *Comprendiendo la Experiencia del Cliente*. Madrid: People Behind Numbers.
- Mayorga, E. (2010). *La prevención de riesgos en lugares de trabajo*. México DF: Alfa Editores Técnicos S.A.
- Mondy , W., & Noe, R. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: Pearson Educación S.A.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México DF: Pearson Educación.
- Russel Koh Tzab, F. (27 de Julio de 2013). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/importancia-del-analisis-de-puestos-en-las-organizaciones/#autores>
- Sikula, A. (1991). *Administración de Peronal*. México DF: Editorial Limusa S.A.