



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO  
FACULTAD DE CIENCIA EMPRESARIALES  
TECNICO UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**Estudio de la Percepción de la satisfacción laboral de los colaboradores (reponedores externos) de ECR GROUP Chillán.**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE TÉCNICO UNIVERSITARIO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Alumnos:**

ANDRADE GONZALEZ VALERIA DE LOS ANGELES  
MUÑOZ PUENTES MACARENA ELIANA  
TRONCOSO GUAJARDO MARGARETH INES

**Profesor Guía:**

QUINTANILLA HAUSDORF CLAUDIO

## Tabla de contenido

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>5</b>
Presentación de la Empresa.....	5
<b>1.1 INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2 RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>1.3 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	<b>7</b>
<b>1.4 VALORES, VISIÓN Y MISIÓN</b> .....	<b>10</b>
1.4.1 Valores.....	10
1.4.2 Visión.....	10
1.4.3 Misión .....	10
<b>1.5 ORGANIGRAMA</b> .....	<b>11</b>
<b>1.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA</b> .....	<b>12</b>
<b>1.7 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>12</b>
<b>1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTO</b> .....	<b>12</b>
<b>1.9 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>13</b>
1.9.1 Objetivo General:.....	14
1.9.2 Objetivo Específico: .....	14
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>15</b>
Marco Teórico.....	15
<b>2.1 RESEÑA HISTÓRICA</b> .....	<b>16</b>
<b>2.2 DEFINICIÓN SATISFACCIÓN LABORAL</b> .....	<b>16</b>
<b>2.3 DIMENSIONES QUE ABORDA LA SATISFACCIÓN LABORAL</b> .....	<b>18</b>
<b>2.4 TEORÍAS MOTIVACIONALES</b> .....	<b>19</b>
2.4.1 Teoría de Maslow .....	19
2.4.2 Teoría de la Expectativa .....	20
2.4.3 Teoría de los dos Factores de Herzberg.....	21
2.4.4 Teoría de la Equidad .....	23
<b>2.5 DEFINICIÓN OUTSOURCING</b> .....	<b>24</b>
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>25</b>
Metodología de la Investigación .....	25

<b>3.1 DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR.</b>	<b>26</b>
<b>3.2 VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>27</b>
3.2.1 Condiciones demográficas	27
3.2.2 Condiciones Asociadas al Trabajo	27
<b>3.3 INSTRUMENTO DE MEDIDA</b>	<b>27</b>
3.3.1 Información Descriptiva General	28
3.3.2 Información Descriptiva de la Encuesta	28
3.3.4 Características del cuestionario a aplicar	29
<b>3.4 APLICACIÓN DEL CUSTIONARIO</b>	<b>30</b>
<b>3.5 TABULACIÓN DE DATOS</b>	<b>30</b>
<b>3.6 DESCRIPCIÓN GENERAL</b>	<b>30</b>
<b>CAPÍTULO 4</b>	<b>31</b>
Análisis de los resultados y recomendaciones	31
<b>4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>32</b>
<b>4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS</b>	<b>34</b>
4.2.1 Género	34
Gráfico N°1	34
4.2.2 Rango de edad	35
Gráfico N°2	35
4.2.3 Antigüedad en la empresa ECR Group	36
Gráfico N°3	36
4.2.4 ¿Conoce los objetivos de la empresa?	37
Gráfico N°4	37
4.2.5 ¿Estoy a gusto con mi remuneración?	38
Gráfico N°5	38
4.2.6 ¿Cambiaría de trabajo, considerando que ganaría lo mismo?	39
Gráfico N°6	39
4.2.7 ¿Cuento con apoyo de mis compañeros?	40
Gráfico N°7	40

4.2.8 ¿Cree que es fácil acceder a un mejor puesto de trabajo en la empresa? ...	41
Gráfico N°8 .....	41
4.2.9 Los incentivos que recibo son suficientes para generar motivación laboral..	42
Gráfico N°9 .....	42
4.2.10 Entiendo las instrucciones que mi jefe me hace .....	43
Gráfico N°10 .....	43
4.2.11 La empresa me ofrece apoyo suficiente en mi vida cotidiana.....	44
Gráfico N°11. ....	44
<b>4.3 ANÁLISIS DE LOS GRÁFICOS .....</b>	<b>45</b>
<b>4.4 CONCLUSIONES .....</b>	<b>47</b>
<b>4.5 RECOMENDACIONES.....</b>	<b>48</b>
<b>CAPÍTULO 5.....</b>	<b>50</b>
<b>5.1 BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>51</b>
<b>5.2 LINKOGRAFÍA .....</b>	<b>52</b>
<b>5.3 ANEXO .....</b>	<b>53</b>
5.3.1 Encuesta aplicada .....	53

## CAPÍTULO 1

### Presentación de la Empresa

## 1.1 INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral ha sido objeto de estudio a partir de los años 30. Diversos autores han emprendido la búsqueda de aquellos elementos que hacen que el colaborador sienta que sus necesidades no sólo son escuchadas, sino que además son atendidas por la empresa a la que presta servicio. Pero de forma paralela a los estudios académicos, surge la interrogante ¿Cómo abordan estos elementos las empresas en la cotidianidad? ¿Son relevantes dichos elementos en la práctica?

Las múltiples características de empresas en el mercado, hace que la realización de buenas prácticas que lleven al colaborador a identificarse como un colaborador de la organización, sea también muy diversa. Así, existen empresas que fomentan un amplio sentido de pertenencia con un énfasis en sus colaboradores, mientras que otras empresas tienen su foco en los costos, limitando la relación con sus colaboradores exclusivamente a sus obligaciones legales, sin considerar elementos que atiendan a las necesidades que éstos tengan.

Por medio de este estudio, se analizará el nivel de percepción laboral de los colaboradores de la empresa ECR Group, así como algunas prácticas que ésta realiza, para observar si existe una relación entre las condiciones laborales que la empresa ofrece, se relacionan con la percepción que tienen los colaboradores.

## **1.2 RESUMEN**

Hoy en día muchas empresas indistintamente del sector económico en el que desarrollen sus actividades o del tamaño de sus ventas, consideran que sus colaboradores, más allá de tener una relación de subordinación, son parte fundamental de la organización, y pasa a ser un verdadero capital, por ello velan que las condiciones laborales que éstos poseen sean adecuadas puesto que son primordiales para mantener un buen clima, una buena actitud hacia al trabajo realizado y así tener un buen desempeño.

Esas condiciones antes mencionadas forman parte de la satisfacción laboral, que ha sido estudiada por diversos autores a lo largo de los años.

Así también existen empresas que externalizan parte de sus servicios a empresas de Outsourcing, por este motivo, las organizaciones primeras, cuentan con colaboradores directos y colaboradores externos, y estos últimos no poseen las mismas condiciones laborales entre sí.

Este es el motivo que ha llevado a estudiar la percepción laboral de los colaboradores que pertenecen a la empresa de Outsourcing, ECR Group, en la región de Ñuble, para conocer si en la cotidianidad de los colaboradores, éstos tienen conformidad con los elementos que forman parte de su trabajo, es decir, cuál es la percepción laboral que ellos tienen.

## **1.3 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

ECR Group es una empresa que entrega servicios de Outsourcing en Recursos Humanos a empresas reconocidas como: CCU, CMPC, Santa Rita, Unilever, Capel, Ariztía, Comercial Peumo, Cervecería Chile, Watts, Quillayes, entre otras, pero además reportan de manera indirecta, un beneficio a empresarios locales para el incremento de sus ventas.

Cuenta con más de 40 años de experiencia en el mercado, desglosándose en 21 ciudades dentro del país y actualmente tiene una cobertura de más de 2.500 puntos de venta a nivel nacional.

La empresa tiene presencia a nivel nacional, pero el estudio se realizará sólo en la región de Ñuble, donde la principal actividad es la reposición y gestión en puntos de venta. Los colaboradores de la empresa son mercaderistas, es decir, reponedores de las marcas antes mencionadas, supervisores y personal administrativo.

Imagen N° 1: Ubicación geográfica de la empresa: Avda. O'Higgins 639, Chillán.

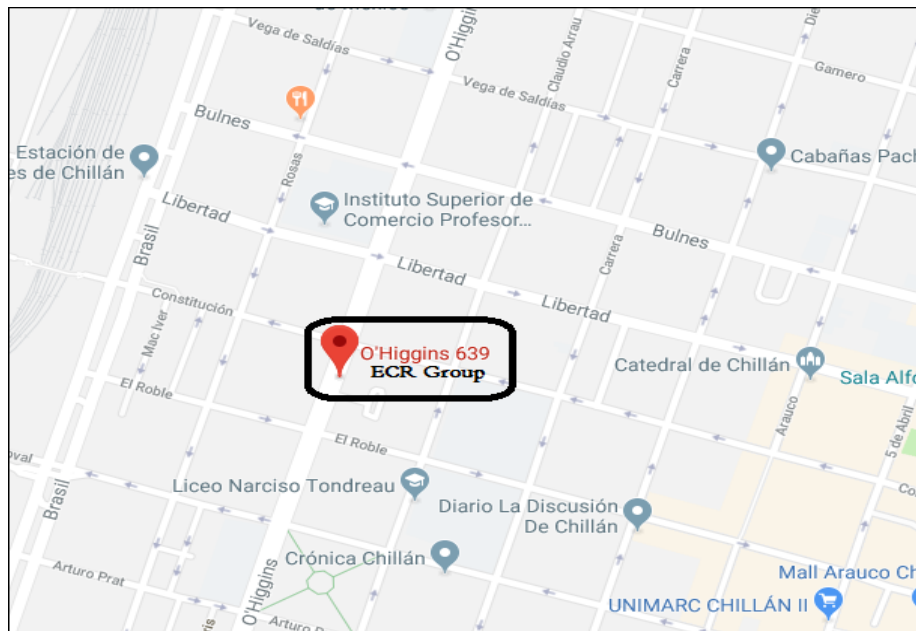
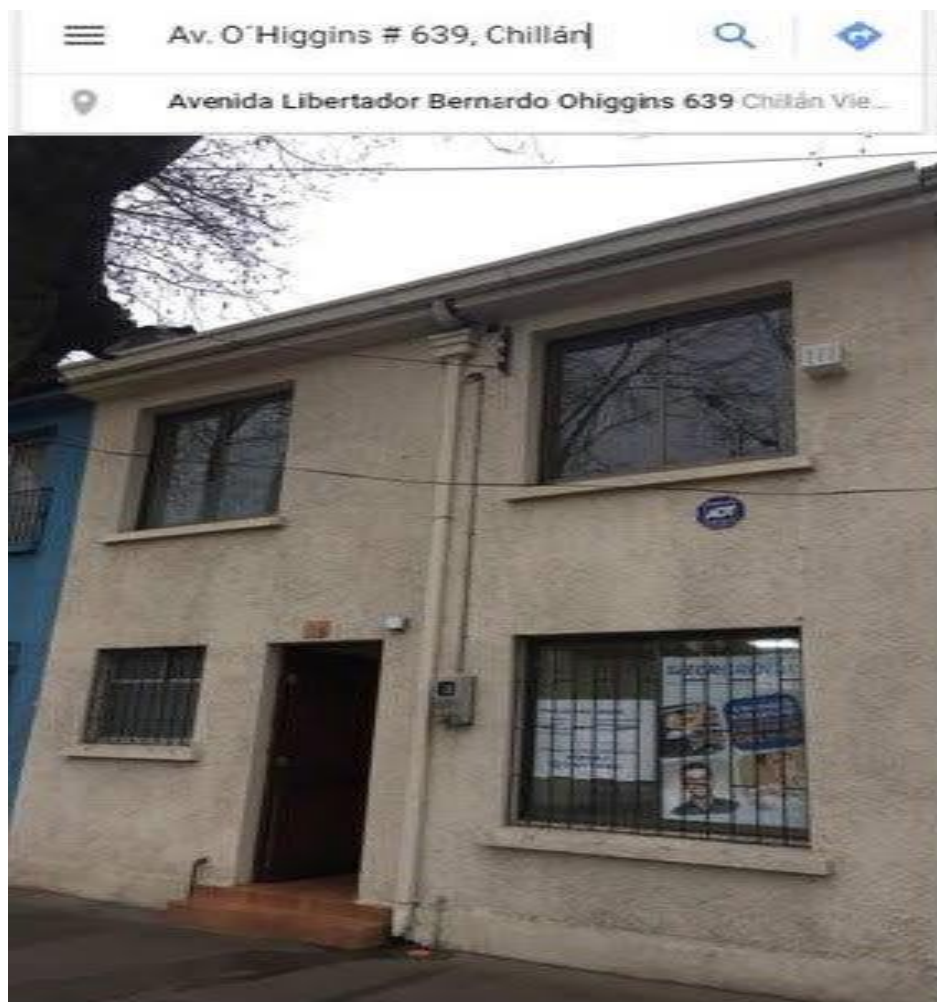




Imagen N° 2: Fachada de la empresa ECR Group sucursal Chillán.



## **1.4 VALORES, VISIÓN Y MISIÓN**

### 1.4.1 Valores

- ✓ Compromiso
- ✓ Integridad
- ✓ Pasión
- ✓ Profesionalismo
- ✓ Vocación de servicio

### 1.4.2 Visión

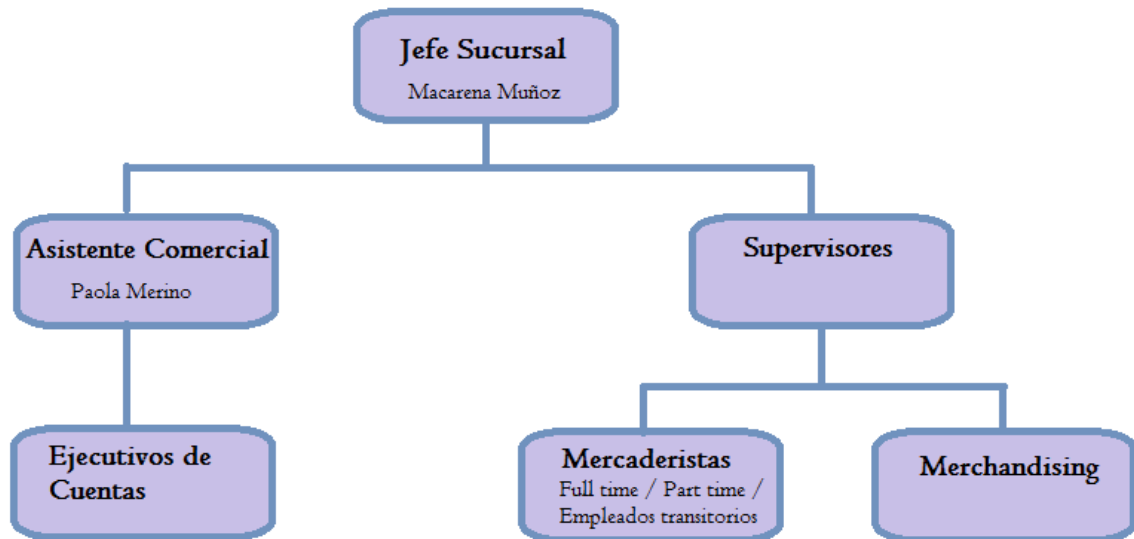
“A fines del trienio (2016 – 2018), vemos a ECR GROUP como una marca líder en servicios y soluciones de R.R.H.H. bajo la modalidad de Outsourcing, basado en los atributos de la satisfacción del cliente, calidad de servicio, diferenciación por valor agregado, elevado estándar de gestión y alto volumen de negocios, en Chile y con presencia en América Latina, con una operación que garantice el largo plazo, con resultados acordes a los requerimientos de sus accionistas, aportando a la comunidad externa que la circunda y fuertemente comprometida con sus colaboradores”.

### 1.4.3 Misión

“Poniendo al cliente en el centro de nuestra actividad, entregaremos servicios y soluciones de R.R.H.H. bajo la modalidad de Outsourcing con valor agregado, que respondan a la necesidad del mercado y gestionados de manera oportuna y eficiente, con una administración con clara orientación en el servicio y la satisfacción del cliente, permitiéndoles de esta manera dedicarse a su negocio y así contribuir a aumentar su generación de valor”.

## 1.5 ORGANIGRAMA

Imagen Nª 3: Organigrama de la empresa ECR Group Ñuble.



## **1.6 OBJETIVOS DE LA EMPRESA**

Estar a la vanguardia en tecnología, metodología, herramientas y manejo de recursos actitudinales, para lograr una inserción exitosa de los colaboradores al mundo de la externalización de personal y llegar a ser líder en Empresas de Outsourcing.

## **1.7 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Cada día es necesario que las empresas o las organizaciones propicien o favorezcan un ambiente organizacional positivo para todos quienes componen su estructura, tanto los agentes internos como los externos. Ambos factores determinan la construcción de la satisfacción laboral dentro de la organización, por consiguiente, en la medida de su avance o retroceso será el progreso de las relaciones entre estos factores y su posterior incidencia en la organización.

ECR Group reconoce que uno de sus activos fundamentales es su capital humano, por lo que decide realizar un estudio sobre la percepción de la satisfacción laboral de sus colaboradores, lo que le permitirá conocer en forma generalizada la percepción con el fin de elaborar y sugerir planes de mejora a sus factores negativos que pudiesen afectar a su productividad e identificación con la empresa.

## **1.8 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO PROPUESTO**

Las razones que llevan a las empresas a externalizar o delegar parte de sus tareas que no corresponden a su actividad principal son muy diversas, entre ellas se puede considerar maximizar la productividad, ahorrar tiempo y recursos (tanto humanos como financieros). Es decir, la empresa que contrata servicios de Outsourcing puede contar con la disponibilidad de espacios y personal para concentrar en actividades relacionadas con el objetivo de su negocio, en tanto que es la empresa de servicios la encargada de instruir,

supervisar y controlar al personal, además de asumir los riesgos de fiscalizaciones y niveles de accidentabilidad.

Un efecto subyacente de la contratación de servicios de Outsourcing, tanto en ECR Group como en las empresas de Outsourcing en general, es la generación de condiciones laborales desiguales entre los colaboradores de éstas y los colaboradores de la empresa que externaliza sus actividades, ya sea en sus remuneraciones u otros beneficios. Éstos podrían ser elementos significativos que afecten la satisfacción laboral.

La satisfacción laboral, de acuerdo a la teoría de los dos factores de Herzberg (1959) es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa,

Porter y Lawler (1991) plantean que la satisfacción está determinada por recompensas intrínsecas (sensación de logro o autorrealización) y recompensas extrínsecas (como las condiciones del trabajo seguro), que componen la motivación de los colaboradores.

Garmendia y Parra Luna (1993) indican que alguien estará satisfecho con su trabajo cuando, como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensa aceptable a la ejecución de la tarea.

Por tanto, se analizará el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa ECR Group en la región de Ñuble, comuna Chillán.

## **1.9 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

A continuación, se presentan los objetivos generales y específicos del estudio y que forman parte de la memoria de título, que como ya se mencionó lleva por nombre “Estudio de La Percepción de la satisfacción laboral de los colaboradores (reponedores externos)

de ECR Group Chillán.

1.9.1 Objetivo General:

- Conocer el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de ECR Group en la región de Ñuble.

1.9.2 Objetivo Específico:

- Estudiar empresa de Outsourcing de Recursos Humanos ECR Group.
- Aplicar encuestas de satisfacción laboral.
- Identificar la percepción de los funcionarios frente al Satisfacción Laboral.
- Entregar sugerencia o recomendaciones a la empresa estudiada.

## **CAPÍTULO 2**

Marco Teórico

## **2.1 RESEÑA HISTÓRICA**

La satisfacción laboral, como una de las características de interés, en el marco del comportamiento organizacional, ha sido vinculada implícita o explícitamente al desempeño laboral, al considerarse que colaboradores con un mayor nivel de satisfacción también son más productivos. Por ello ha sido objeto de estudio por diversos autores desde 1930.

Fue Robert Hoopock quien en 1935 publicó el libro Job Satisfaction, y se convirtió en tema central de múltiples investigaciones. Los estudios que abordaban el tema tuvieron un incremento en 1960, pero luego el foco de interés se perdió. Hacia 1970, el tema vuelve a surgir, relacionándose las consecuencias de la satisfacción laboral al ausentismo y abandono laboral. En 1980, se relaciona la satisfacción laboral con la calidad de vida en el trabajo. Y en 1990 la satisfacción laboral se observa desde el prisma de estrategias de formación para desarrollar el capital humano.

## **2.2 DEFINICIÓN SATISFACCIÓN LABORAL**

Diversos autores han estudiado satisfacción laboral y han proporcionado definiciones del tema. Entre ellos es posible destacar:

De acuerdo a Locke (1976) la satisfacción laboral es un "estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Porter y Lawler (en Hodgetts y Altman, 1991) plantean que la satisfacción es el resultado de la motivación con el desempeño del trabajo (grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales) y de la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.



Hulin (1991) afirma que “los trabajos con responsabilidades pueden proporcionar pocas satisfacciones a algunas personas, debido al estrés y a los problemas que acarrea la responsabilidad; otros pueden encontrar que la responsabilidad es una fuente de sentimientos positivos. Los trabajos que suponen un desafío pueden proporcionar satisfacciones a algunos, por el modo como se sienten consigo mismos cuando han completado un encargo difícil; otros pueden encontrar irrelevantes esas auto recompensas”. Se asegura que el grado de diferenciación de las preferencias de las personas por los resultados del trabajo está relacionado con sus experiencias en su desarrollo y en sus niveles de aspiración.

Garmendia y Parra Luna (1993) añaden que “alguien estará satisfecho con su trabajo cuando, como consecuencia del mismo, experimente sentimientos de bienestar por ver cubiertas adecuadamente las necesidades de cierto nivel sobre la base de los resultados conseguidos, considerados como recompensa aceptable a la ejecución de la tarea”.

Davis y Newstrom (2002) consideran que los estudios de satisfacción se encuentran concentrados, principalmente, en las partes más importantes de la organización, ya que las actitudes relacionadas con el trabajo predisponen a que el colaborador se comporte de cierta manera. Dentro de los aspectos significativos que involucran al concepto satisfacción laboral, se encuentran: la remuneración, el superior inmediato, la naturaleza de las tareas realizadas, los compañeros, los equipos de trabajo y las condiciones de trabajo inmediatas, sin pasar por alto, además, factores claves que giran alrededor de la edad, el nivel ocupacional y el tamaño de la empresa.

S. Robbins (2004) define la Satisfacción Laboral como “la actitud general del individuo hacia su trabajo”. Una persona con una gran satisfacción con el trabajo tiene actitudes positivas, mientras que aquella que se siente insatisfecha alberga actitudes negativas. Cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo regular se refiere a la satisfacción laboral.

## **2.3 DIMENSIONES QUE ABORDA LA SATISFACCIÓN LABORAL**

Locke, en 1976, identificó nueve dimensiones que se relacionan estrechamente con la satisfacción laboral:

1.- La Satisfacción con el Trabajo, que comprende la atracción intrínseca al trabajo, dada por la variedad del trabajo, las oportunidades de aprendizaje, la dificultad, la cantidad de trabajo, las posibilidades de éxito o el control sobre los métodos.

2.- La Satisfacción con el Sueldo, que considera el componente cuantitativo de la remuneración y la forma cómo es distribuida por los colaboradores (equidad).

3.- La Satisfacción con las Promociones, incluyendo las oportunidades de formación y otros aspectos de base que dan soporte a la promoción.

4.- La Satisfacción con el Reconocimiento, contemplando elogios o críticas al trabajo realizado.

5.- La Satisfacción con los Beneficios, entre los que se puede considerar las pensiones, la seguridad y las vacaciones.

6.- La Satisfacción con el Jefe, que incluye el estilo de liderazgo o las capacidades técnicas y administrativas, así como, cualidades al nivel de relación interpersonal.

7.- La Satisfacción con los Colegas de Trabajo, caracterizada por las competencias de los colegas, el apoyo que ellos prestan, la amistad que manifiestan.

8.- La Satisfacción con las Condiciones de Trabajo, como, por ejemplo, el horario, los periodos de descanso, el lugar de trabajo y los aspectos económicos.

9.- La Satisfacción con la Organización y con la Dirección, destacándose las políticas de beneficios y salarios.

Peiró en 1994, mostró cinco factores como condiciones que originan la satisfacción en el trabajo:

- 1.- El carácter intrínseco del Trabajo
- 2.- La Remuneración
- 3.- La Promoción
- 4.- La Seguridad del Empleo
- 5.- Las Condiciones de Trabajo

Además, Peiró hace referencia a los agentes de la satisfacción laboral, que son: la propia persona, los jefes, los colegas de trabajo, los subordinados, y las características de la organización.

## **2.4 TEORÍAS MOTIVACIONALES**

### **2.4.1 Teoría de Maslow**

De acuerdo a la pirámide de motivación de Maslow Se basa en la idea de que, para conseguir el bienestar, todas las personas tienen que lograr satisfacer ciertas necesidades primordiales, y sólo cuando éstas estén cubiertas, podrán aparecer deseos más altos. Es por ello que se presenta como una pirámide dividida en 5 niveles, siendo los cuatro primeros los más básicos.

Las necesidades han de ser cubiertas de abajo a arriba, sólo así es posible llegar al siguiente escalón, siguiendo un orden de acuerdo a la importancia. De no ser de este modo, es decir, si las necesidades más bajas de la pirámide no son cubiertas, entonces en lugar de la felicidad aparecerá la depresión, la tristeza y desequilibrios variados. Dentro de las necesidades para la autorrealización y valoración dentro del mundo laboral

tenemos la Necesidad de Reconocimiento, ya que, al ser al tener la autoestima elevada, por el reconocimiento nos permite sentirnos seguros dentro de la organización y desempeñarnos en forma eficiente.

#### 2.4.2 Teoría de la Expectativa

De acuerdo a la teoría de la expectativa de Víctor Vroom, expectativa, a la esperanza o ilusión de cumplir un determinado propósito y motivación es ejercer grandes esfuerzos por cumplir las metas organizacionales, El tener motivación depende de 3 factores Valencia, (Nivel del deseo que tiene una persona para alcázar una meta) Expectativa (grado de convicción que el esfuerzo será recompensado) Medios (estimación que se tiene sobre obtener una recompensa).

Esta teoría es una de las más utilizadas actualmente y fue expresada a través de la siguiente fórmula: **Motivación = Valencia x Expectativas x Instrumentalidad.**

- Valencia: El primer concepto mide el valor o la importancia que una persona le otorga a la recompensa que se puede lograr después del trabajo.
- Expectativa: Es la relación entre el esfuerzo y el desempeño, es decir, mide la confianza del individuo depositada en conseguir o no los resultados esperados.
- Instrumentalidad: Este elemento mide hasta qué punto una persona cree que su empresa le otorgará las recompensas prometidas.

En caso de que el cumplimiento de alguno de los conceptos fuese nulo, la motivación sería inexistente. Si, por ejemplo, una persona no le otorga valor a la recompensa, considera que no puede conseguir los resultados esperados o cree que no recibirá la recompensa, carecerá de motivación llevar a cabo las acciones necesarias.

- **Como aplicar la teoría de las expectativas Devroom en el trabajo.**

Si bien es cierto que los sentimientos relacionados con esta teoría no se pueden medir

cuantitativamente, se pueden realizar aproximaciones que permitan conocer a los empleados.

- Analiza la importancia que los trabajadores le dan a las expectativas. Si valoran más las intrínsecas (satisfacción, felicidad, sensación de cumplimiento) o las extrínsecas (salario, ascensos, días libres). Esta información permite conocer qué tipo de liderazgo conviene más utilizar: **transaccional** o **transformacional**.
- Trata de conocer las creencias que impulsan al personal a actuar de una manera determinadas para fomentarlas.
- Analiza la confianza depositada de los trabajadores en la empresa y en sus superiores. Si un empleado cree que las promesas de su jefe no se van a cumplir, sus niveles de motivación descenderán considerablemente. Por ello, es importante fomentar relaciones sanas entre los miembros de un mismo equipo.

Estos factores se pueden desarrollar a través de dinámicas de grupo, en las que participen varios o todos los trabajadores, o a través de entrevistas personales, cuando se quiera analizar el tema de manera más profunda.

En definitiva, la teoría define que el nivel de motivación, depende del atractivo de la recompensa que se busca y de la posibilidad de obtenerla.

#### 2.4.3 Teoría de los dos Factores de Herzberg

La Teoría de la Motivación-Higiene, también conocida como Teoría de los dos Factores establece que los factores que generan insatisfacción en los trabajadores son de naturaleza totalmente diferente de los factores que producen la satisfacción. La teoría parte de que el hombre tiene un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar el dolor o las situaciones desagradables y la necesidad de crecer emocional e intelectualmente. Por ser cualitativamente distintos, cada tipo de necesidad, en el mundo del trabajo, requiere de incentivos diferentes. Por eso se puede hablar de dos tipos de factores que intervienen en la motivación en el trabajo.

Formuló la teoría de los dos factores para explicar mejor el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

### Factores Higiénicos

La insatisfacción es principalmente el resultado de los factores de higiene. Si estos factores faltan o son inadecuados, causan insatisfacción, pero su presencia tiene muy poco efecto en la satisfacción a largo plazo.

### Factores de higiene

- Sueldo y beneficios: Una necesidad económica, siendo un factor higiénico porque el sueldo lo paga el jefe o la persona quien te contrata.
- Política de la empresa y su organización: Se refiere a que el empleado está regulado por una política de la empresa, que en mayor de los casos es vital para el cumplimiento del objetivo de la empresa.
- Relaciones con los compañeros de trabajo: El trabajador siempre estará en un ambiente laboral, por ello siempre habrá relaciones con los compañeros de trabajo, desde que inicia la jornada de manera directa e indirecta.
- Ambiente físico: El lugar, ya sea una oficina, una cocina, un área de producción, donde se lleve a cabo las labores del trabajador o colaborador.
- Supervisión: Cuando existe una persona que vigila todo tu procedimiento durante la jornada de trabajo, para algunas personas esto puede ser resultado de insatisfacción.
- Status: El "status" que llevas dentro de la organización de la empresa.
- Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo, no solo eso, también una caja de ahorro, un incentivo que ayude.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere a tu desarrollo en la empresa, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y

como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador por ende es un factor de insatisfacción, por el contrario la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

### Factores de motivación

La satisfacción que es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción.

### Factores de motivación

- Logros y reconocimiento: Se refiere al reconocimiento que tienes dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador.
- Independencia laboral y responsabilidad: Radica en el ámbito laboral, el en trabajo, la responsabilidad te da la confianza de hacer el trabajo, a su vez es motivación misma del trabajador.

### 2.4.4 Teoría de la Equidad

La Teoría de la Equidad, generalmente atribuida a J. Stacy Adams es una de las varias teorías sobre motivación que da más importancia a la percepción personal del individuo sobre la razonabilidad o justicia relativa en su relación laboral con la organización. De hecho, la Teoría de la Equidad parte del principio de que la motivación depende del equilibrio entre el que la persona ofrece a la organización a través del sistema productivo (su desempeño) y aquello que recibe a través del sistema retributivo (su compensación).

Según los autores de la teoría, las personas se sienten motivadas siempre que esperan recibir de la organización (sea en forma monetaria, reconocimiento público, promoción, transferencias u otra) una compensación justa por sus esfuerzos a favor de la organización. La justicia de esta compensación es evaluada por las personas a través

de la comparación entre lo que reciben otras personas cuyas contribuciones son semejantes.

En caso de que la compensación sea injusta (inferior a la compensación atribuida a otras personas), las personas se sienten insatisfechas y tienden a reducir sus contribuciones o, si estas “injusticias” se repitieran, pueden incluso salir de la organización. Cuando la compensación es justa (equilibrada con la de otras personas), sus contribuciones continúan idénticas. Siempre que la compensación esté por encima de la recibida por otras personas, se verifica la tendencia para un mayor esfuerzo.

La percepción de la inequidad puede verificarse en numerosas situaciones, entre las cuales la definición de funciones, las promociones, las transferencias, los elogios públicos y obviamente en los salarios y otras compensaciones monetarias. Es fundamental que los gestores no olviden que a veces una inequidad sin importancia, bajo su punto de vista, puede representar una grande injusticia para aquellos que por ella son directamente afectados.

## **2.5 DEFINICIÓN OUTSOURCING**

Outsourcing es un término inglés muy utilizado en el idioma español, pero que no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Su vocablo equivalente es subcontratación, el contrato que una empresa realiza a otra para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que, originalmente, estaban en manos de la primera.

El outsourcing, en otras palabras, consiste en movilizar recursos hacia una empresa externa a través de un contrato. De esta forma, la compañía subcontratada desarrolla actividades en nombre de la primera.



## **CAPÍTULO 3**

### Metodología de la Investigación

### 3.1 DESCRIPCIÓN DE LOS ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR.

Para alcanzar los objetivos propuestos, sobre la percepción de la satisfacción laboral de los colaboradores de ECR Group Chillán, aplicaremos una encuesta ya existente del Alumno Rene Castro de la Hoz correspondiente a memoria para optar al título de Contador Público y Auditor, la cual fue validada por la UBB (se adjunta link, en la pág. 47), dirigida a los colaboradores de ECR GROUP que prestan servicios a las Empresas CCU, CMPC, y Unilever.

Para llevar a cabo el presente estudio realizaremos una investigación para conocer la percepción de los colaboradores en cuanto a satisfacción laboral. ECR Group tiene un universo de 300 colaboradores contratados en la región de Ñuble comuna Chillán, de los cuales serán encuestados 73 colaboradores de las empresas antes mencionadas, con una tasa de respuesta de un 95%.

La cantidad de colaboradores encuestados fue definida mediante la siguiente formula:

$$\frac{1,96^2 \times 300 \times 0,5 \times 0,5}{0,12 \times (300 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5} = \frac{28,72}{3,9504} = 72,9 = 73$$

- De la cantidad mínima de encuestados se logró que 75 colaboradores respondieran la encuesta, de los cuales 11 corresponden a la empresa Unilever, 24 a CMPC y 40 a CCU.

Para ello utilizaremos encuesta que está desarrollada utilizando la escala de Likert, esta se aplicara de manera presencial, escrita y anónima; en terreno, en sus lugares de trabajo (supermercados).

Una vez aplicada y finalizada la encuesta, procederemos a ordenar los datos obtenidos en una planilla Excel, luego la analizaremos estadísticamente con método descriptivo, a través del cálculo de medidas de tendencia central (son medidas descriptivas que señalan

hacia donde tienden a concentrarse los valores contenidos en un conjunto de datos) y también medidas de variabilidad, con estos métodos obtendremos la información para desarrollar nuestra investigación.

### **3.2 VARIABLES DE ESTUDIO**

Se consideraron dos variables generales que son las Condiciones Demográficas y Condiciones asociadas al trabajo, las cuales se subdividirán en las siguientes categorías.

3.2.1 Condiciones demográficas: Son aquellas que se definirán a través de las diferencias individuales de cada colaborador, considerando:

- Antigüedad laboral.
- Sexo o Género.
- Edad de las Personas.

3.2.2 Condiciones Asociadas al Trabajo: Estas se definirán mediante el grado de satisfacción que la persona percibe, respecto a la escala de Likert:

- Recompensa
- Desafíos
- Relaciones
- Identidad

### **3.3 INSTRUMENTO DE MEDIDA**

La herramienta de medición que se utilizó para este estudio, fue la realización de un cuestionario, dirigida a los colaboradores de las empresas CCU, CMPC; UNILEVER,

basada en el estudio de satisfacción laboral, la cual estará compuesta de la siguiente forma:

- Inicialmente, preguntas sobre datos demográficos.
- Posteriormente, se realizarán interrogantes que nos permitirán identificar, variables asociadas con los niveles de condición laboral, motivación, satisfacción laboral y por ende el clima organizacional.

### 3.3.1 Información Descriptiva General

Inicialmente de acuerdo a la muestra contestaron la encuesta 75 personas, que corresponden al 100% de la muestra, estos participaron de forma aleatoria y anónima, todos estos colaboradores de la empresa ECR Group (CCU, CMPC, UNILEVER), con el objetivo de que el estudio sea lo más representativo posible. Tras la implementación de los cuestionarios se realizó una tabulación por el total de los encuestados, con la finalidad de presentar resultados de acuerdo a las condiciones demográficas y condiciones asociadas al trabajo.

### 3.3.2 Información Descriptiva de la Encuesta

El cuestionario implementado se basa en un instrumento validado, el cual nos permitió medir las variables de la percepción laboral en el formato de respuesta de cinco puntos:

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni acuerdo Ni desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

El cuestionario se entregó a los miembros de la empresa sujetos a esta evaluación, la participación de los colaboradores fue de forma voluntaria y anónima, la aplicación fue en forma personal y aplicada en un máximo de 15 minutos para el desarrollo del cuestionario.

### 3.3.4 Características del cuestionario a aplicar

El cuestionario se dividió en dos ítems, el primero abarca desde la pregunta 1 a la 6 y contiene datos descriptivos de las personas encuestadas. En este ítem se pretende identificar antecedentes generales principalmente de tipo demográfico de los colaboradores de ECR GROUP (CMPC, CCU Y UNILEVER), por ejemplo:

- Antigüedad laboral, medida en rango de años.
- Género, manifestación genética que diferencia la identidad femenina de masculino.
- Edad, medido en años cumplidos a la fecha de la investigación.

El segundo ítem se conforma por las 4 dimensiones relacionadas con la satisfacción laboral, que se agrupan de la siguiente forma:

- Recompensa
- Desafíos
- Relaciones
- Identidad

### **3.4 APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Se da a conocer el objetivo que busca el estudio y en qué consiste la herramienta a implementar. Una vez autorizada la implementación del cuestionario y coordinados los tiempos, se entregó de forma personal y vía papel los cuestionarios correspondientes a implementar.

### **3.5 TABULACIÓN DE DATOS**

Una vez tomados los cuestionarios se recopiló la información y se procedió a la confección de una base de datos en una planilla Excel, donde se procedieron a trabajar los datos demográficos, y las encuestas de la N°1 a la N° 75. De esta forma se fueron registrando las respuestas otorgadas por cada uno de los encuestados, luego se procedió a tabular la información en las base de datos, donde se obtendrán los totales por encuesta para que de este modo obtener los resultados que permitirán realizar la evaluación de la satisfacción laboral en la empresa ECR Group (CMPC, CCU y UNILEVER).

### **3.6 DESCRIPCIÓN GENERAL**

La forma de trabajar esta evaluación, se consideró trabajando los 75 cuestionarios, con sus respectivas respuestas.

## **CAPÍTULO 4**

Análisis de los resultados y recomendaciones

## 4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, mostramos los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de ECR GROUP considerando que los resultados obtenidos se aplicaron a 75 colaboradores, los cuales se desempeñan como mercaderistas en diferentes supermercados de la provincia de Ñuble Dicha encuesta permitió conocer sus distintos puntos de vistas sobre la percepción de la satisfacción laboral, los cuales se muestran en los siguientes párrafos.

### 4.1.1 Análisis Descriptivo de la Muestra

OBSERVACIONES DE LOS COLABORADORES: ¿Qué mejoraría de ECR Group Chillán, según su experiencia?

Dentro de los comentarios realizados por los colaboradores, se pueden considerar los siguientes:

- “Más remuneración”.
- “Dar algún incentivo por metas”.
- “Mejoraría el salario porque creo que hacemos un trabajo responsable y necesario para que la empresa crezca”.
- “Más valoración y motivaciones”.
- “Mejoraría Los sueldos y los bonos por desempeño”.
- “Capacitación para el mejor conocimiento del producto que se trabaja”.



- “La motivación o remuneración extra o aumento de sueldo ya sea por la cantidad de años o ya sea algún bono por venta con la intención de motivar al colaborador como lo hacen en otras empresas”.
- “Dar ropa a los part-time”.
- “Mayores beneficios a los reponedores part-time, los cuales no son incentivados con los bonos por porcentaje de venta que reciben los de tiempo completo”.
- “Qué cada vez que haya un colega tanto operado o enfermo o sus hijos, que mi empresa se preocupe por sus colaboradores y le facilite una ayuda por ECR Group, eso mejoraría en mi empresa”.
- “Solo más colación para poder almorzar bien”.

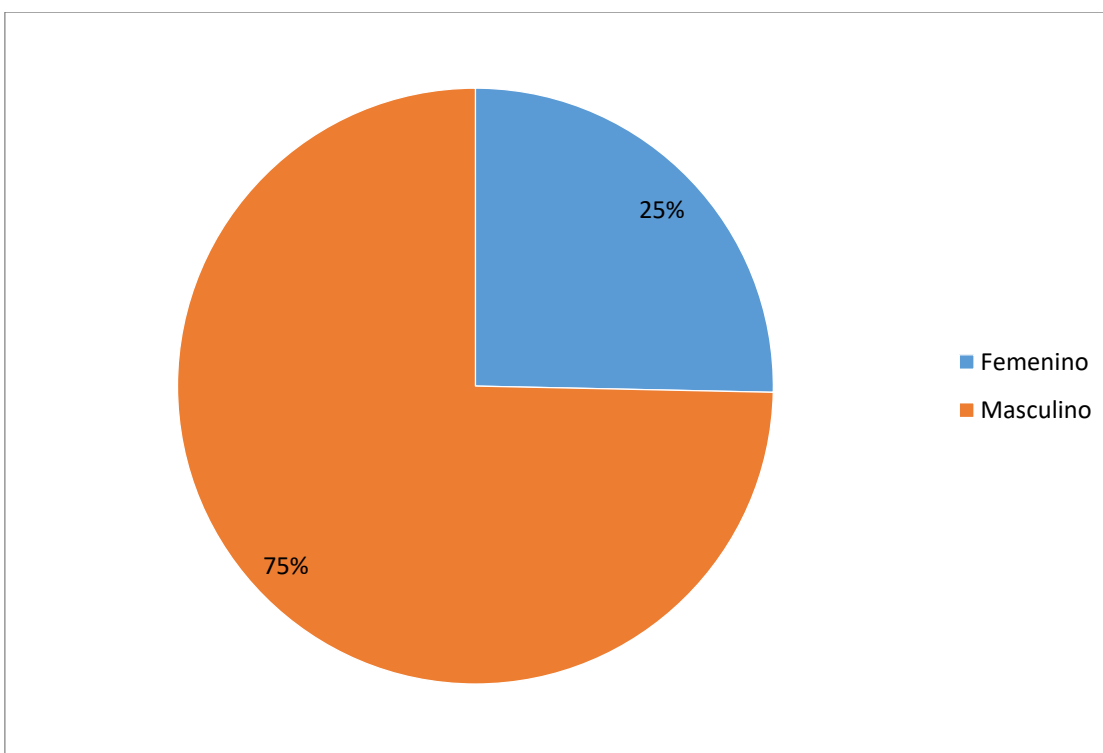
A modo de síntesis de las opiniones presentadas, cabe señalar que si bien las remuneraciones e incentivos forman parte de los requerimientos de los colaboradores, no son los únicos aspectos que ellos buscan fortalecer. También señalan otras condicionantes de sus trabajos, como capacitaciones, entrega de uniforme o más tiempo de colación.

## 4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS

A continuación se presenta cada una de las preguntas cerradas de la encuesta con sus respectivos gráficos para observar claramente cuáles fueron los resultados en cada aspecto. Adicionalmente se menciona aquellos resultados que fueron predominantes para cada una de las preguntas.

### 4.2.1 Género

Gráfico N°1

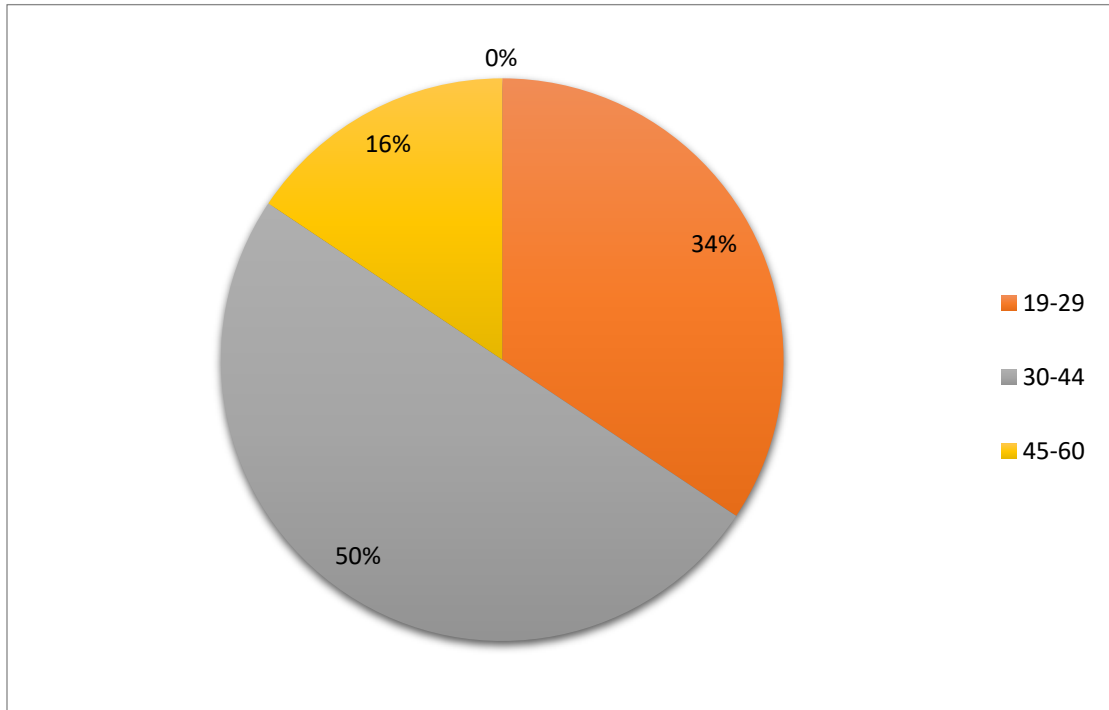


Fuente: Elaboración propia.

Al observar el gráfico, podemos ver que de los encuestados el mayor porcentaje de colaboradores contratados corresponde a Hombres con un 75% y solo el 25% a mujeres.

#### 4.2.2 Rango de edad

Gráfico N°2

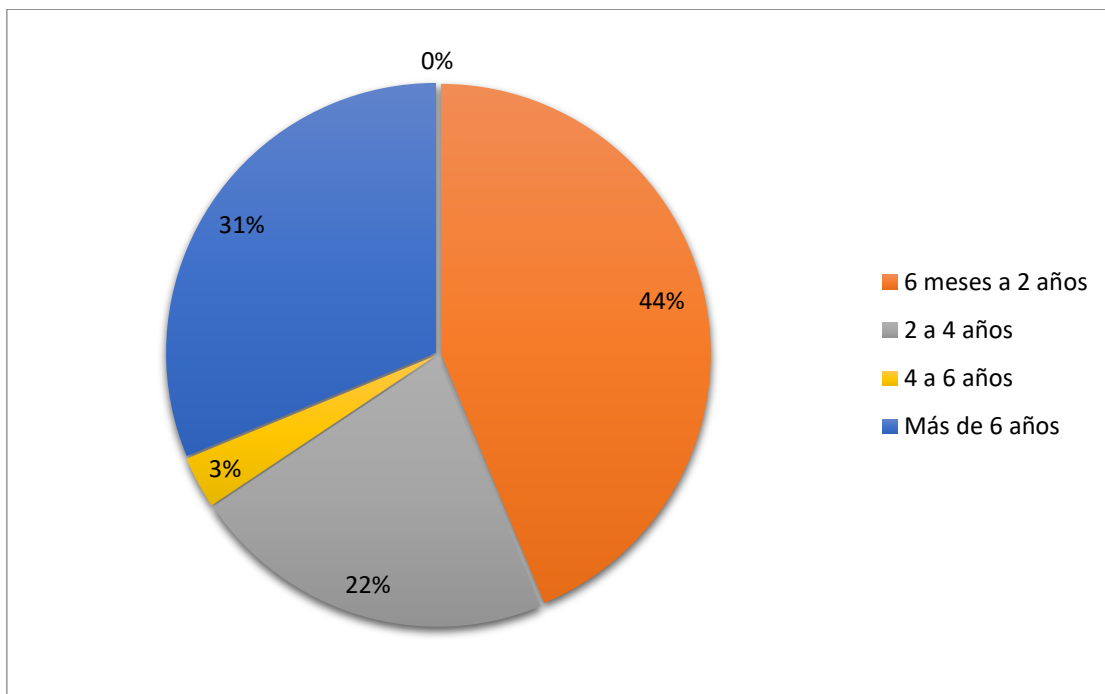


Fuente: Elaboración propia.

La mayor parte de los colaboradores se encuentra en un rango etario de 30 a 44 años (50%), seguido del rango de 19 a 29 años (34%).

### 4.2.3 Antigüedad en la empresa ECR Group.

Gráfico N°3

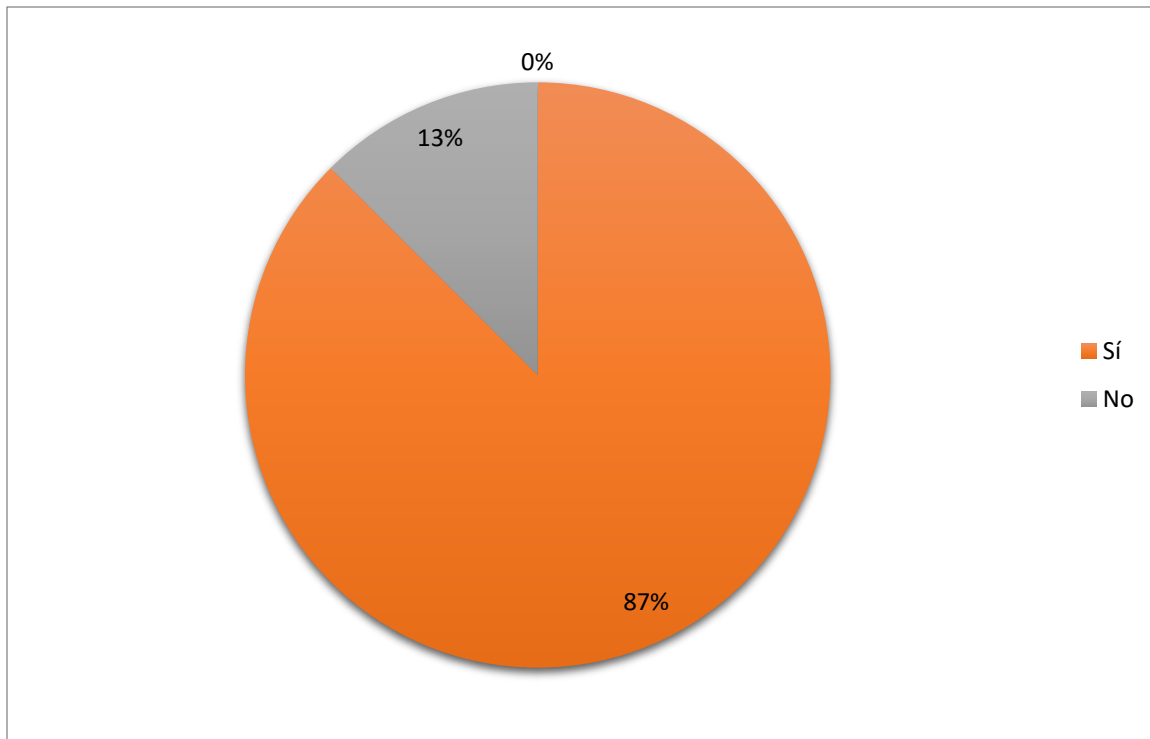


Fuente: Elaboración propia.

El 44% de los colaboradores encuestados ha trabajado en la empresa desde 6 meses a 2 años y 31% más de 6 años.

#### 4.2.4 ¿Conoce los objetivos de la empresa?

Gráfico N°4

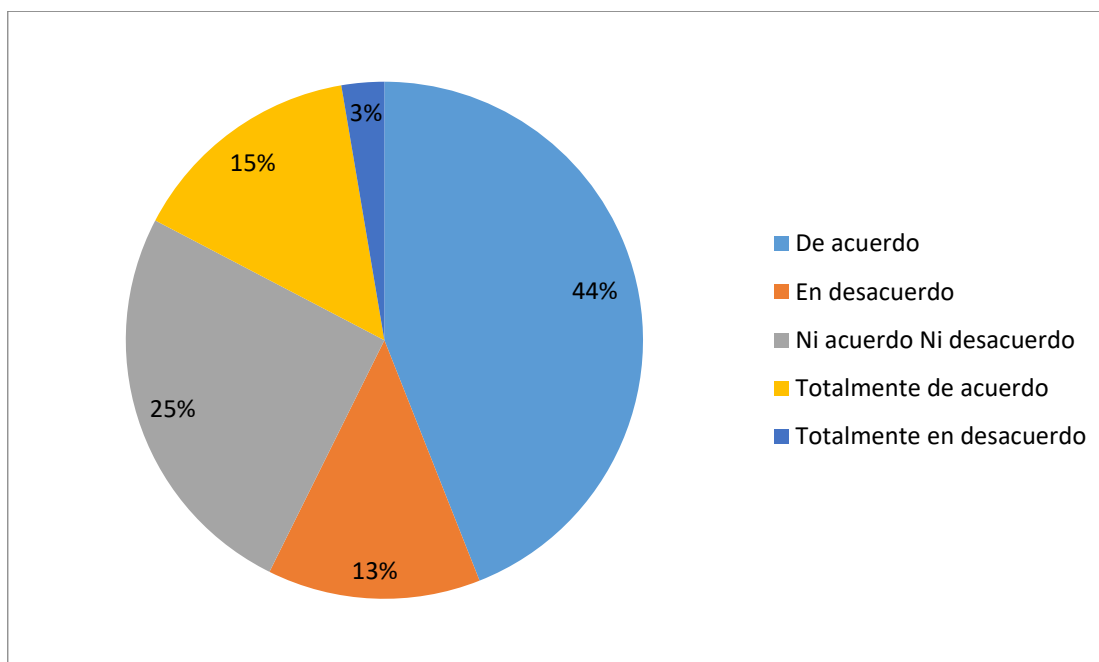


Fuente: Elaboración propia.

El 87% de los colaboradores declara conocer los objetivos de la empresa ECR Group mientras que sólo el 13% restante no las conoce.

#### 4.2.5 ¿Estoy a gusto con mi remuneración?

Gráfico N°5

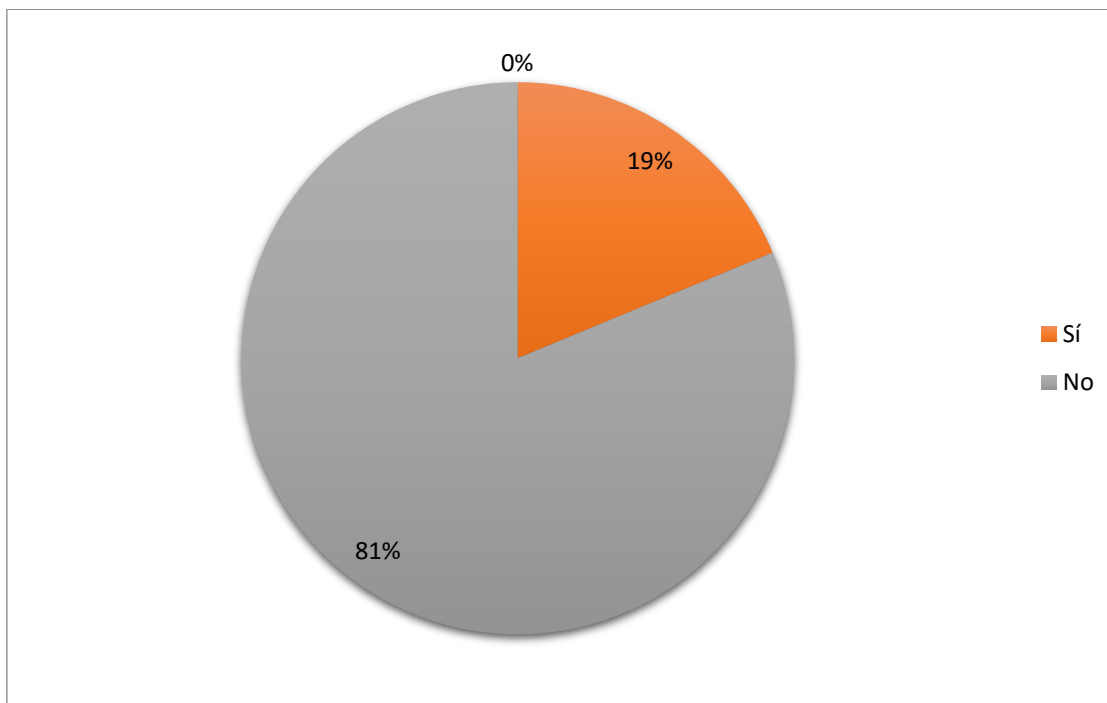


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la remuneración, el 44% manifiesta encontrarse de acuerdo. El número de colaboradores que considera sentirse en desacuerdo con su remuneración es cercano al número de quienes consideran sentirse totalmente de acuerdo (13% y 15% respectivamente).

#### 4.2.6 ¿Cambiaría de trabajo, considerando que ganaría lo mismo?

Gráfico N°6

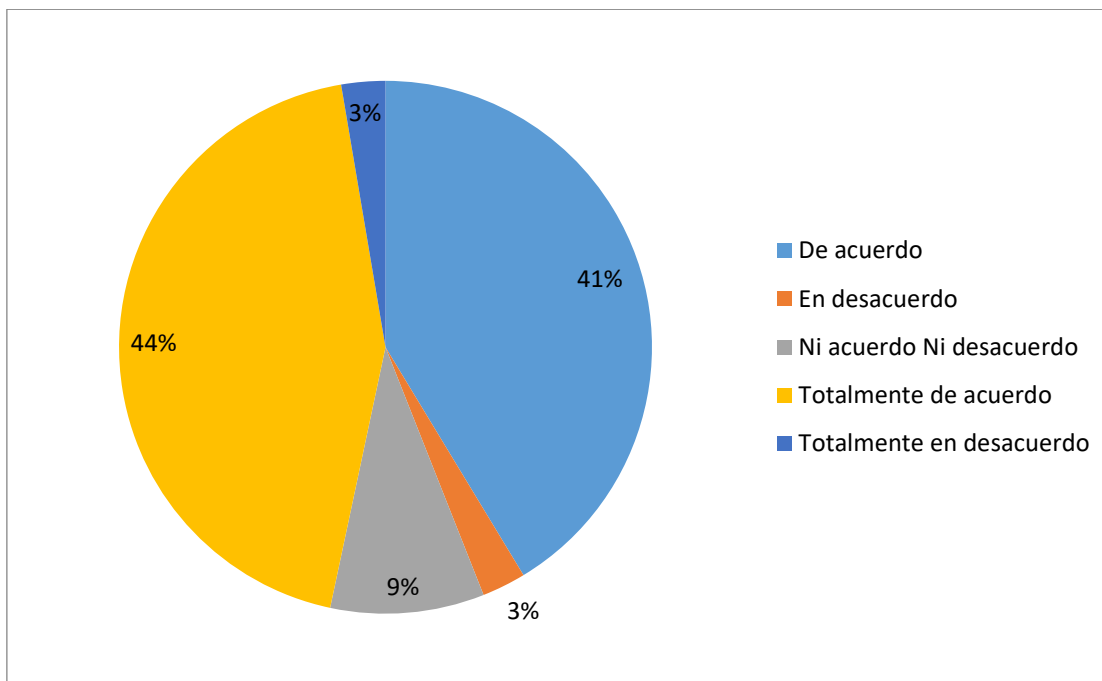


Fuente: Elaboración propia.

Ante la pregunta ¿Se cambiaría de trabajo si pudiera, considerando que ganaría lo mismo? El 81% responde que no, mientras que el 19% restante si lo haría.

#### 4.2.7 ¿Cuento con apoyo de mis compañeros?

Gráfico N°7



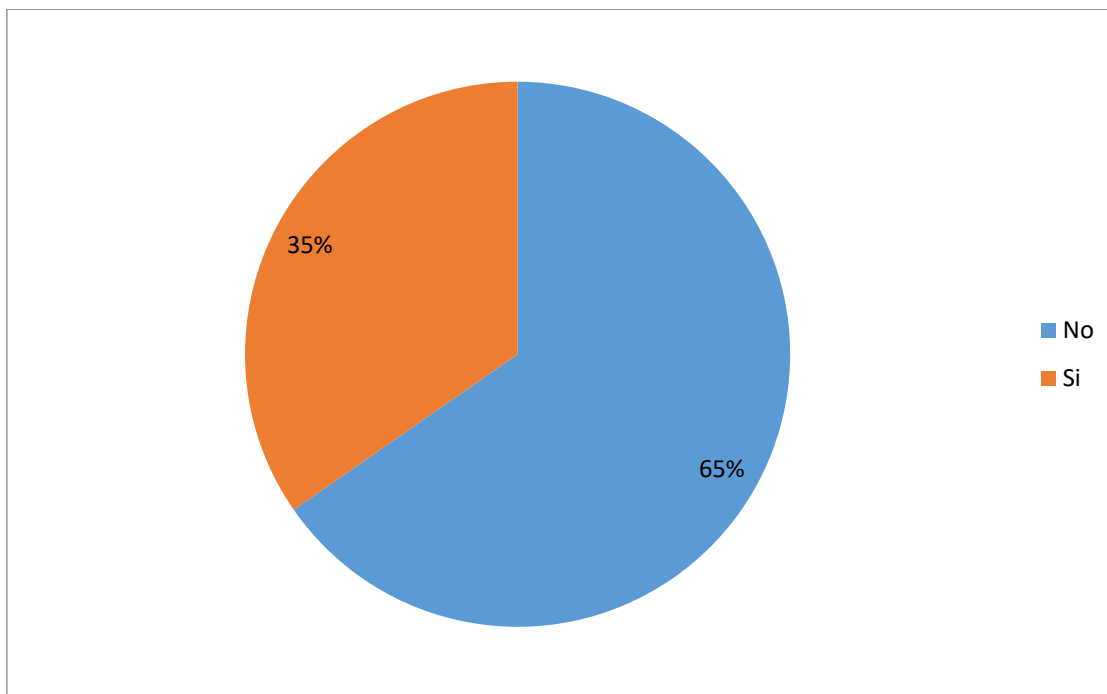
Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al apoyo recibido por parte de sus compañeros de trabajo, el 44% se declara totalmente de acuerdo y el 41% se encuentra de acuerdo, es decir, casi un 90% que considera que este elemento de su trabajo es satisfactorio.



#### 4.2.8 ¿Cree que es fácil acceder a un mejor puesto de trabajo en la empresa?

Gráfico N°8

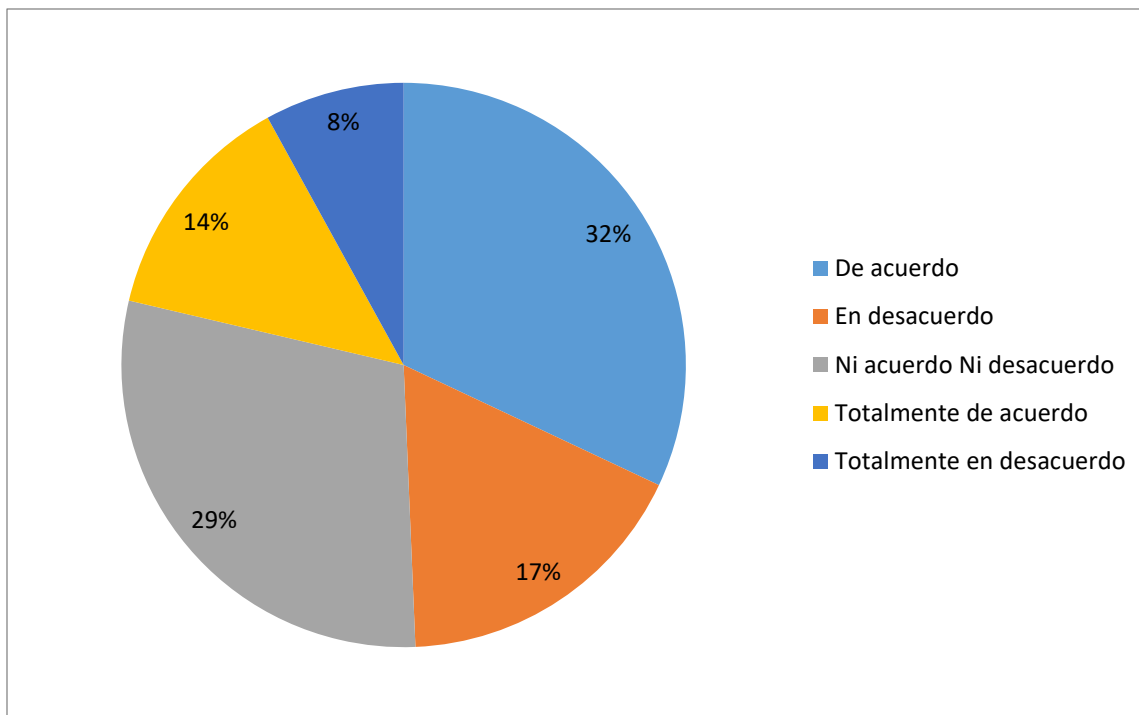


Fuente: Elaboración propia.

Ante la pregunta ¿Cree que es fácil acceder a un mejor puesto de trabajo? el 35% piensa que Si y la gran mayoría con un 65% siente que No pueden acceder aún mejor puesto.

#### 4.2.9 Los incentivos que recibo son suficientes para generar motivación laboral.

Gráfico N°9

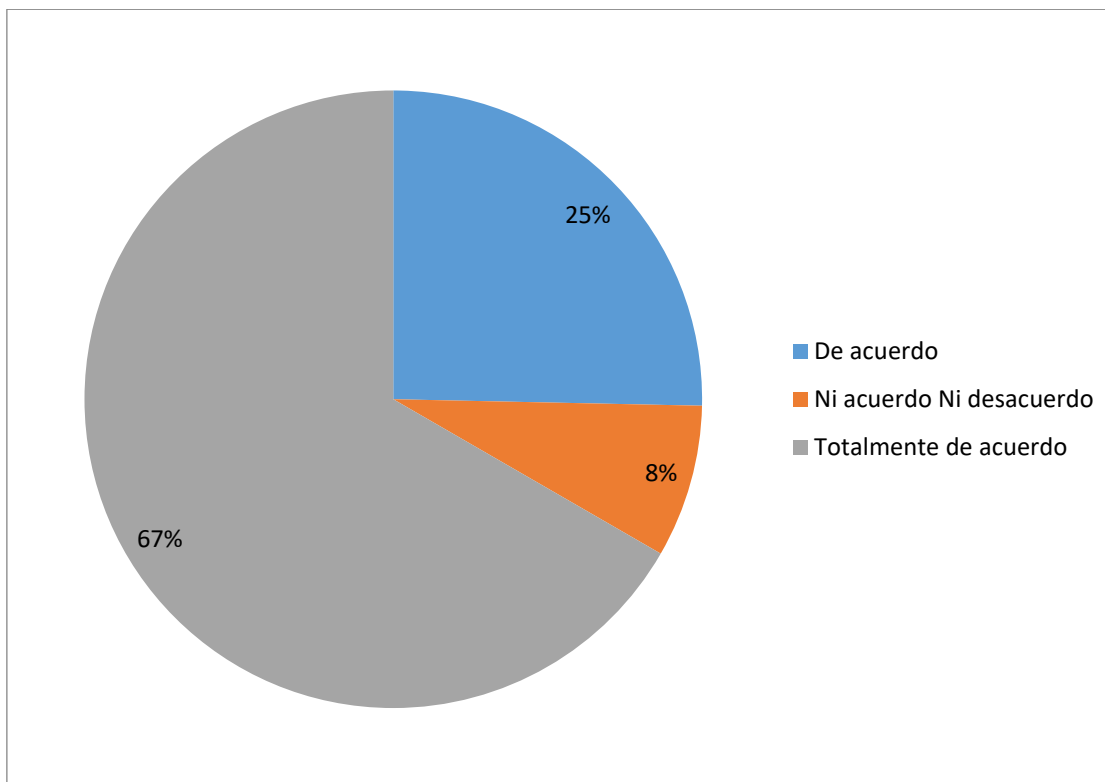


Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla podemos observar que el 32% están de acuerdo con los incentivos recibidos y un 29% están ni acuerdo ni en desacuerdo, mientras que solo un 8% está totalmente en desacuerdo.

#### 4.2.10 Entiendo las instrucciones que mi jefe me hace

Gráfico N°10

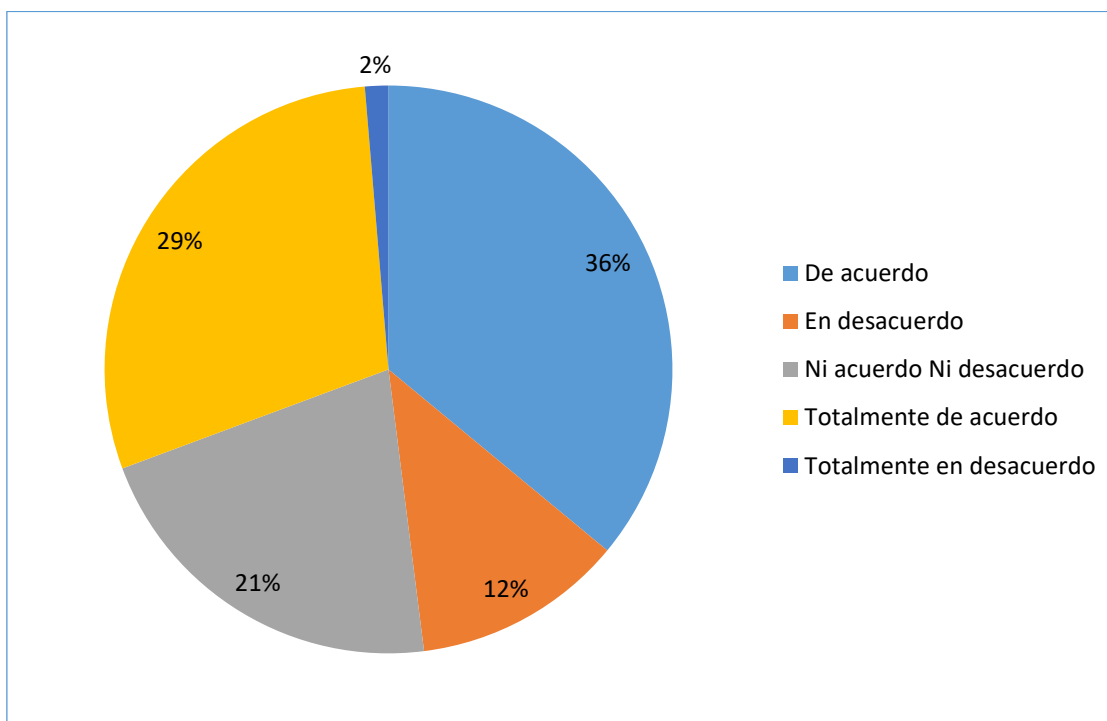


Fuente: Elaboración propia.

En este gráfico podemos observar un alto porcentaje de encuestados con un 67% que dicen estar totalmente de acuerdo, mientras que el 25% está de acuerdo, es decir, más del 90% considera que este elemento de su trabajo es satisfactorio.

#### 4.2.11 La empresa me ofrece apoyo suficiente en mi vida cotidiana.

Gráfico N°11.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al apoyo recibido por parte de la empresa, el 65% de la muestra considera que este elemento de su trabajo es satisfactorio.

### 4.3 ANÁLISIS DE LOS GRÁFICOS

Dados los resultados antes expuestos, se puede observar que ni la remuneración ni los incentivos económicos son en estos colaboradores elementos determinantes de su nivel de satisfacción laboral, aunque consideran según comentarios en encuesta, se debería aumentar los incentivos de acuerdo al horario laboral, pero aun así, no dejarían su puesto de trabajo. Esto se puede explicar principalmente por las otras variables consideradas, en las que se obtuvo un alto nivel de satisfacción laboral.

Los factores que obtuvieron un mayor nivel de satisfacción de los colaboradores están vinculados con las relaciones interpersonales de los colaboradores tanto con sus compañeros de trabajo, como con sus superiores.

Otra condicionante es la estabilidad laboral, puesto que la mayoría de los colaboradores encuestados manifestó sentirse satisfecho en este punto, además se trata de colaboradores que ya llevan un tiempo de más de 2 años en la empresa.

Cabe señalar que de los colaboradores que señaló que sí se cambiarían de trabajo, considerando un sueldo similar, son personas jóvenes en un rango de edad entre 19 a 29 años, ya que entre esas edades tienen mayores posibilidades de buscar otros trabajos, quizás con mejor proyección y estabilidad, no así los colaboradores entre 45 a 60 años, ya que ellos tienen mayor antigüedad en la empresa y para ellos eso significa estabilidad.

Al igual que en las opiniones vertidas en la pregunta abierta sobre las mejoras que realizaría en la empresa ECR Group, el resultado de las encuestas arroja un énfasis de los colaboradores no sólo en aspectos de remuneraciones e incentivos económicos, sino que consideran factores determinantes de satisfacción laboral otros aspectos como horario, el que la empresa les brinde apoyo, el potenciar las relaciones interpersonales.

De un total de 19 mujeres encuestadas el 57% independiente de la edad y antigüedad en la empresa manifiesta sentirse de acuerdo con su remuneración, este resultado es positivo, ya que más de la mitad de las encuestadas respondió sentirse conforme.

De un total de 56 hombres encuestados el 59% correspondiente a los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo se sienten gusto con su recompensa económica, los cuales se encuentran en un rango de edad de entre 19 a 44 años, esto no quiere decir que lo que se encuentran entre 45 a 60 años no estén de acuerdo si no que son la minoría.

De acuerdo a la pregunta ¿Cree que es fácil acceder a un mejor puesto de trabajo en la empresa? El mayor porcentaje equivalente al 65% respondió que no y solo un 35% respondió que si, esto puede ser debido a la falta de oportunidades, capacitación y/o motivación, tal como lo señala Chiavenato (2007) al señalar que las satisfacción está determinada por los factores motivacionales (intrínsecos) relacionados con la naturaleza de las tareas que hombre ejecuta y que los factores ambientales (extrínsecos), abarca las condiciones dentro de las cuales desempeña su trabajo.

De acuerdo con los resultados obtenidos en el grafico ¿Cuento con apoyo de mis compañeros? Que tiene que ver con las relaciones interpersonales se obtuvo casi un 90% que considera que este elemento de su trabajo es satisfactorio.

#### 4.4 CONCLUSIONES

Diversos autores han estudiado el tema de Satisfacción laboral, y han logrado identificar aspectos que generan satisfacción laboral. Se planteaba al comienzo de la investigación que una empresa de Outsourcing podría tener un nivel bajo de satisfacción laboral, puesto que sus colaboradores no cuentan con los mismos beneficios ni condiciones laborales, que empresas que externalizan sus servicios.

Los colaboradores de ECR Group que prestan servicios para CMPC, CCU y UNILEVER, en salas de venta, principalmente supermercados, pero no trabajan de forma directa ni para CMPC, CCU ni UNILEVER, ni para los supermercados. Por tanto, se consideraba que ellos podrían tener un nivel escaso de satisfacción laboral e incluso llegar a la insatisfacción.

Sin embargo, los resultados muestran que los colaboradores no se encuentran insatisfechos, sino que se encuentran conformes con la empresa contratante ECR Group, ya que es esta quien les entrega los beneficios e incentivos.

Esto significa que a pesar de que en una organización que no cuentan con los mismos sistemas de incentivos que grandes compañías, de igual forma cuentan con mecanismos para propiciar la satisfacción laboral en sus colaboradores. Este es un ejemplo claro para las empresas dedicadas al Outsourcing, como la empresa ECR Group, que, a pesar de prestar servicios como empresa externa, sus colaboradores tienen altos niveles de satisfacción laboral en distintos aspectos.

Esto se debe a que las empresas, tal como lo dicen los estudios que se han realizado en referencia a satisfacción laboral desde los años 30 en adelante, poseen distintos sistemas de incentivos a sus colaboradores, que pueden propiciar un mayor nivel de satisfacción laboral. Estos pueden estar relacionados con los incentivos económicos que van de la mano con las remuneraciones, pero paralelamente, las empresas poseen

herramientas para incrementar la satisfacción laboral apuntando a factores como el reconocimiento de los logros de las personas, haciendo énfasis en lo necesario que es el colaborador para la empresa. A medida que el colaborador siente que sus potencialidades son utilizadas en la organización y sus superiores perciben que realiza de manera adecuada sus funciones, el colaborador mantiene una actitud positiva frente a ellas.

Otro elemento determinante de la satisfacción laboral son las relaciones que estreche el colaborador, ya sea con sus pares o sus superiores, ya que según Peiró (1994) es importante identificar los 5 agentes que ayudan en la satisfacción laboral, es decir, la propia persona, los jefes, los colegas de trabajo, los subordinados, y las características de la organización.

#### **4.5 RECOMENDACIONES**

1.- Proporcionar distintos sistemas de incentivos económicos, ya sea por antigüedad laboral o por cumplimiento de metas, así como beneficios a todos los colaboradores y no sólo a aquellos que estén sindicalizados.

2.- Propiciar a un más el clima de convivencia, en que se fomenten las relaciones interpersonales, y de apoyo entre compañeros. La implementación de esta acción no implica costo para la empresa.

3.- Brindar capacitaciones tanto de los productos que se exhiben en sala de ventas, así como de auto-cuidado con fines preventivos.

4.- Impulsar la capacitación profesional a través de la entrega de becas de estudio, apoyando económicamente a quienes estudian y trabajan, además de apoyar por medio de flexibilidad horaria.



5.- Comprometerse con los colaboradores que tienen aspiraciones a otras áreas de la empresa, brindando oportunidades de promoción y ascenso.

6.- Monitorear con frecuencia el nivel de satisfacción de los colaboradores en las distintas áreas implementadas, para tener retroalimentación continua de los colaboradores. Esto se puede realizar a través de encuestas on line, para facilitar la participación de los colaboradores. La implementación de esta propuesta no significa ningún costo para la empresa

Estas recomendaciones se basan de acuerdo a los análisis de los gráficos.

## CAPÍTULO 5

## 5.1 BIBLIOGRAFÍA

Chiang, M., Méndez, G. y Sánchez, G. 2010. Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño. *Theoria*.19 (2)1-27.

Davis y Newstrons, 2002. Citado en la revista de la facultad de ciencias contables, volumen 23 numero 43 pp. 21-28 (2015) UNMSM, Lima-Perú ISSN: 1560-9103 (versión impresa).

Garmendia, J.A. y Parra Luna, F. (1993), *Sociología industrial y de los recursos humanos*. Madrid: Editorial Taurus

Herzberg, 2000. *Revista Universidad EAFIT Colombia*, 128, 79, 86.

Hulin, 1991. Tesis de Elvira Vera Mera, Universidad de Guayaquil/Ecuador 14.

Hoopock Robert, 1935. *El libro de Job Satisfaction*.

Manso, J.2002.El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista universidad EAFIT*, 128, 79-86.

Peiró, 1994. Tesis UBB de Carol Marlen Ruiz Segura 2009, Nivel de satisfacción laboral de empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán.

Porter y Lawler. Elsie Vega. 2018. Sé un triunfador, Modelo de motivación [En línea] <http://seuntriunfador.com/modelo-motivacion-porter-lawler/> [Consulta: 16 octubre 2018]

Robbins S., 20014. Tesis UBB de Carol Marlen Ruiz Segura 2009, Nivel de satisfacción laboral de empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán.

## 5.2 LINKOGRAFÍA

Encuesta validada “Grado de Satisfacción Laboral” Universidad del Bio-Bio.

<https://www.google.cl/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/476/1/Castro%2520de%2520la%2520Hoz%2520C%2520Ren%25C3%25A9.pdf&ved=2ahUKEwjovYyarbTeAhVDEJAKHd0JCb0QFjAHegQIABAB&usg=AOvVaw2NpMOF1zXvmoM50QhaM1P>

[www.ecrgroup.cl](http://www.ecrgroup.cl)

[www.progestionchile.cl](http://www.progestionchile.cl).

<https://www.losrecursoshumanos.com/teoria-de-la-expectativa/>

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>

<https://definicion.de/outsourcing/>

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7127/Salazar\\_VWA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7127/Salazar_VWA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

<https://erandiramirez.wordpress.com/teoria-de-las-expectativas-de-vroom/>

<https://omicronno.elespanol.com/2013/09/una-teoria-de-la-motivacion-maslow-y-su-piramide/>

<https://es.slideshare.net/satisfaccionlaboral/dimensiones-de-la-satisfaccion-laboral>

[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95532002000200005](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532002000200005)

### 5.3 ANEXO

#### 5.3.1 Encuesta aplicada

#### Estudio de la Percepción de la satisfacción laboral

Nombre del encuestador: \_\_\_\_\_ Fono encuestado: \_\_\_\_\_

**Perfil del encuestado:** Indique la opción elegida marcando con una (X) la respuesta correspondiente.

<p><b>1. Género:</b></p> <p><input type="checkbox"/> Masculino.</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino.</p>	<p><b>2. Rango de edad:</b></p> <p><input type="checkbox"/> 19 – 29 años</p> <p><input type="checkbox"/> 30 – 44 años</p> <p><input type="checkbox"/> 45 – 60 años</p> <p><input type="checkbox"/> 61 años y más</p>	<p><b>3. Antigüedad en la Empresa</b></p> <p><input type="checkbox"/> 6 meses a 2 años</p> <p><input type="checkbox"/> 2 a 4 años</p> <p><input type="checkbox"/> 4 a 6 años</p> <p><input type="checkbox"/> 6 años o mas</p>
<p><b>4. Conoce los objetivos de la empresa</b></p> <p><input type="checkbox"/> SI</p> <p><input type="checkbox"/> NO</p>	<p><b>5. ¿Estoy a gusto con mi remuneración?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni acuerdo ni desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>6. ¿Cree que es fácil acceder a un mejor puesto de trabajo en la empresa?</b></p> <p><input type="checkbox"/> SI</p> <p><input type="checkbox"/> NO</p>

<p><b>7. ¿Se cambiaría de trabajo si pudiera, considerando que ganaría lo mismo?</b></p> <p><input type="checkbox"/> SI</p> <p><input type="checkbox"/> NO</p>	<p><b>8. ¿Cuento con apoyo de mis compañeros?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni acuerdo ni desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>9. La empresa me ofrece apoyo suficiente en mi vida cotidiana</b></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni acuerdo ni desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>
<p><b>10. ¿Entiendo las instrucciones que mi jefe me hace?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni acuerdo ni desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En s=desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p><b>11. ¿Los incentivos que recibo son suficientes para generar motivación laboral?</b></p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> De acuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Ni acuerdo ni desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> En desacuerdo</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	

¿Que mejoraría de ECR Group Chillán según su experiencia?

