

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRÍQUEZ UREÑA

FACULTAD DE HUMANIDADES

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

TRABAJO FINAL DE GRADO

Satisfacción laboral de los colaboradores de línea en la empresa Kentucky Foods Group Ltd, periodo marzo- julio 2022, Santo Domingo y el Distrito Nacional.



INFORME FINAL PRESENTADO POR:

Karla Irianna Almánzar Guzmán 16-1597

Karla Marie Vargas Sanz 18-0728

Para la obtención de la Licenciatura en:

Psicología Industrial

Asesores:

Balduino Rainiero Acosta Pérez

Gertrudis Valdez Ventura

DISTRITO NACIONAL, REPÚBLICA DOMINICANA

26 Julio, 2022.

**Satisfacción laboral de los colaboradores de línea en la empresa
Kentucky Foods Group Ltd, periodo marzo- julio 2022, Santo
Domingo y el Distrito Nacional.**

Tabla de Contenido

Dedicatorias.....	6
Agradecimientos.....	7
Parte 1. Marco Introdutorio.....	8
Introducción.....	8
Capítulo 1. Planteamiento del Problema.....	10
1.1. Planteamiento del problema.....	10
1.2. Delimitación del problema.....	12
1.3. Justificación de la investigación.....	12
1.4. Objetivos de la investigación.....	15
1.4.1. Objetivo General.....	15
1.4.2. Objetivos Específicos.....	15
1.4.3. Preguntas de investigación.....	16
1.5. Aspectos éticos.....	16
Parte 2. Marco Teórico.....	18
Capítulo 2. Marco Teórico.....	18
2.1. Antecedentes	18
2.2. Satisfacción laboral.....	21
2.3. Calidad de vida del empleado.....	24
2.4. Factores que inciden en la satisfacción laboral.....	27
2.5. Satisfacción laboral. Causas y Consecuencias.....	29
2.6. Clima Organizacional.....	32
2.7. Modelo del Desequilibrio Esfuerzo –Recompensa.....	35

2.8. La Jornada de trabajo.....	37
2.9. Turnicidad y Nocturnidad.....	38
2.10. La carga de trabajo y su satisfacción.....	39
2.11. Función del empleado.....	40
2.12. La satisfacción del empleado.....	41
2.13. La organización del trabajo.....	42
2.14. Satisfacción respecto al salario.....	43
Parte 3. Marco Metodológico.....	44
Capítulo 3. Metodología de la Investigación.....	44
3.1. Enfoque de la investigación.....	44
3.2. Diseño de la investigación.....	44
3.3. Unidad de análisis.....	45
3.4. Población.....	45
3.5. Muestra.....	45
3.6. Criterios de inclusión.....	45
3.7. Fuentes primarias y secundarias.....	46
3.7.1. Fuentes primarias.....	46
3.7.2. Fuentes secundarias.....	46
3.8. Método de investigación.....	46
3.9. Técnicas e instrumentos utilizados.....	46
3.10. Prueba piloto.....	50
3.11. Fases del proceso de la investigación.....	50
3.12. Marco Contextual.....	51
Parte 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.....	56

Capítulo 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.....	56
4.1. Resultados.....	56
4.2. Conclusiones.....	67
Parte 5. Consultas Bibliográficas.....	72
Referencias bibliográficas.....	72
Parte 6. Anexos.....	75

Dedicatorias

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerzas para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy hoy.

A mis hermanas por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

Karla Irianna Almánzar Guzmán

A mi madre, Wendy, porque me diste vida hoy puedo ser quien soy.

A mi compañera de tesis y amiga, Karla Almánzar; jamás pensé encontrar a alguien tan parecida y tan distinta a mi. Gracias por decir, si se puede y lo lograremos.

A mis amigos y familia, Camila, Yamil, Nicole, Ignacio, Tia Vilma... gracias por siempre preguntar “¿y en qué va la tesis?”. Sé que nunca han dudado de mi.

A mis abuelos por criarme, por ser unos padres presentes. Papá, mamá, se que están orgullosos. Sobre todo tu Milecio, desde el cielo... puedo imaginar tu rostro viéndome subir con mi toga y birrete recibiendo mi título. A todos ustedes, los amo infinito.

Hoy puedo brindar por lo que un día no fue y hoy será.

Karla Marie Vargas Sanz

Agradecimientos

Agradezco a Dios por bendecirme, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad. Gracias a mis padres: Carlos Almánzar y Rosmeri Guzmán, por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Gracias a mis hermanas: Keyla y Kiara Almanzar, por ser mi pie de amigo para no desfallecer en todo el proceso, por sus consejos y guía, las amo. Gracias a mi amiga del alma: Karla Vargas por aceptar este reto junto a mí, por apoyarme durante toda la carrera cuando más lo necesité, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias.

Agradezco a mis docentes de la Escuela de Psicología de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial.

Gracias a todo el equipo de Kentucky Foods Group LTD por abrirnos sus puerta para llevar a cabo dicha investigación, y por ser tan receptivos en todo el proceso, gracias porque sin ustedes este sueño tampoco hubiese sido realidad.

Karla Irianna Almanzar Guzmán

Culminar esta etapa significa demasiadas cosas para mí. Iniciar desde cero en una nueva universidad, dejando atrás tantas noches de desvelo y una carrera casi culminada en otra institución no fue fácil. Por eso agradezco a Dios por no abandonarme en ningún momento, aún en el más oscuro.

A mi prometido Joaquín, por ser el soporte cuando no sabía que hacer ni como hablar con mi padre de lo que me había sucedido y explicarle que debía iniciar nueva vez la carrera; gracias por prestar tu hombro para cada lágrima y recordarme que yo sí puedo.

A mi padre, Carlos, por haber reaccionado totalmente distinto a lo que esperaba en ese momento y tratar de arreglar la situación y al no poder, apoyarme para iniciar de nuevo. Gracias porque has pagado el precio en todo el sentido de la palabra, para poder darme una licenciatura. Lo has hecho bien papi.

Karla Marie Vargas Sanz

Parte 1. Marco Introductorio

Introducción

La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha disposición está basada en las creencias y valores que el colaborador desarrolla en su entorno. Las mismas son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto, como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que debería hacer.

Es importante que el colaborador se sienta satisfecho en el área en donde desempeña su labor. La satisfacción laboral mejora la productividad global de la organización y reduce el agotamiento laboral. Así como tener comunicación y buenas relaciones empleado-supervisor, sentirse cómodo de expresarse y que son partes de la empresa para la que laboran. Esta identificación y sentido de pertenencia para con la empresa puede ayudar a que su desempeño y la satisfacción del empleado sea de un 100%.

La satisfacción laboral es un tema que preocupa a la mayoría de empresas, cada vez es más importante preocuparse por encontrar fuentes de satisfacción laboral para evitar problemas posteriores. Esto puede contribuir a la buena imagen de la empresa, lo cual repercute a la calidad de sus productos, servicios e influye en el crecimiento y desarrollo organizacional, aumentando los niveles de productividad y por ende la calidad.

La eliminación de las fuentes de insatisfacción, conlleva en cierta medida a un mejor rendimiento del trabajador, reflejado en una actitud positiva frente a la organización y de esta manera un aumento en la productividad de la misma.

La presente investigación tiene como finalidad determinar satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, durante el periodo marzo- julio 2022. Siendo esto importante y de gran utilidad para mejorar el desempeño laboral, alcanzando así las metas trazadas por la empresa.

La importancia de tener unos colaboradores satisfechos dentro de la organización, genera gran impacto en el rendimiento y a su vez cuanto puede influir la motivación en el personal en relación a su desempeño, como lo es: En el caso de sus habilidades, actitudes, destrezas, relaciones interpersonales, entre otros.

Este estudio cuenta con el desarrollo de los siguientes capítulos: Capítulo Introductorio, capítulo II marco referencial, capítulo III aspectos metodológicos y capítulo VI presentación y análisis de los resultados, ya por último tenemos las conclusiones.

Capítulo 1. Planteamiento del problema

1.1. Planteamiento del problema

El mundo empresarial actual específicamente los restaurantes y establecimientos de comida rápida son demandantes y competitivos, por lo que se exige tener una productividad que cubra la demanda producida por los clientes.

En este sentido la satisfacción laboral se torna más vulnerable a cualquier variación, es por esto que el objetivo de este tema es establecer el nivel de satisfacción laboral existente y el impacto que tiene en la productividad de los colaboradores de Kentucky Foods Group LTD, específicamente en la sucursales del Distrito Nacional, en el periodo marzo – mayo 2022 ya que estos meses son prácticamente el inicio del año, inicio que definirá el comportamiento de la empresa en los próximos meses y el resto del año.

La problemática que se presenta en Kentucky Foods Group LTD es la siguiente: En los restaurantes del Distrito Nacional de Kentucky Foods Group LTD en el informe de cierre del año 2021, se resalta una alta insatisfacción laboral, los colaboradores se sienten desmotivados y según hemos podido observar y conversar con ellos, expresan que no los escuchan y que dicha organización sólo busca aumentar los números de las ventas día tras día, pero que no se preocupa por el bienestar y la satisfacción laboral de sus colaboradores. Los indicadores institucionales para el 1er trimestre del año 2022, indican que la productividad ha disminuido, bajando así las ventas y la interacción con los clientes.

Moliní (2012) define la comida rápida (Fast Food), como "un tipo de comida económica, ampliamente consumida hoy en día, basada en menús de fácil preparación y,

como su mismo nombre indica, de rápida preparación e ingestión. Características que en nuestra sociedad se convierten en auténticas virtudes para un amplio estereotipo de consumidores; desde adolescentes de precaria economía a trabajadores que carecen de tiempo para almorzar por sus exigentes jornadas laborales”. Es por ello que ha logrado el servicio Fast Food, posicionarse dentro del mercado y mantenerse por muchos años, tanto así que existe un porcentaje alto de empresas dedicadas a esta actividad.

Lo anteriormente expuesto provoca daños a la empresa ya que existe una elevada rotación de personal debido a la insatisfacción laboral que presentan los colaboradores, la cual afecta por igual el servicio que se le brinda al cliente y a su vez representa un gasto económico tanto materiales como humanos en el proceso de reclutamiento y selección de personal. Visto esta situación, nos genera la gran pregunta, de si la Satisfacción laboral tiene influencia en la productividad en los colaboradores de línea de Kentucky Foods Group LTD, en las sucursales del Distrito Nacional en el periodo marzo – junio 2022.

Ante la situación anteriormente planteada, se hace necesario realizar un estudio que analice la satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022 lo que hace necesario dar respuesta a la siguienteinterrogante:

¿Cómo es la satisfacción laboral en los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022.?

Como instrumento de recolección de datos, se pretende utilizar la escala general de satisfacción laboral que fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. Esta escala fue creada a partir de detectar la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser

fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales.

1.2. Delimitación del problema

La investigación se realiza en el Distrito Nacional, República Dominicana, durante los meses de mayo-julio 2022, con los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd,

1.3. Justificación de la investigación

Este tema se escogió debido a la necesidad de determinar cuál es el grado de satisfacción laboral de la empresa objeto de estudio. Cada día es necesario que las organizaciones establezcan ambiente de labor favorable para todo el personal que es parte de ella, a nivel interno como externo.

Cabe también mencionar que si una organización no cuenta con una satisfacción laboral favorable, se verá en desventaja con otras que sí lo cuenten, puesto que proporcionarán una mayor calidad en sus servicios, por consiguiente aumento de captación de usuarios.

Esta investigación pretende ser una herramienta para la toma de decisiones de la organización generando una interacción más cercana con el personal de línea y la gerencia.

Debido a la importancia que representa el personal de línea dentro del funcionamiento de toda organización, en esta investigación se describirá como se sienten estos empleados, que usualmente son los menos retribuidos y que más trabajan. Y por ende se realizará una propuesta para reforzar los factores positivos y sustituir los factores negativos en los colaboradores de línea de la empresa, logrando de esta manera un mayor compromiso con la calidad y la excelencia.

La necesidad de realizar la investigación, es primordialmente para determinar el grado de satisfacción que tienen los empleados de línea, con lo cual es importante mostrar la satisfacción que tienen estos con su labor desempeñada, y si los superiores les brindan un ambiente laboral apto para el desarrollo de sus funciones.

Siendo la satisfacción laboral el principal sostén en cualquier entidad, se muestra la problemática existente en Kentucky Foods Group Ltd, la cual es presentada de forma importante, ya que los colaboradores muestran de manera latente la insatisfacción en el ambiente. De igual manera se exhibe la inconformidad en cuanto a los mandatos y sugerencias por parte de los supervisores, dando como resultado cierto rose entre compañeros, supervisores y gerentes.

La satisfacción laboral, condiciona la conducta de las personas dentro de las organizaciones, ésta determina que se cree en las personas enraizamiento, arraigo y permanencia, generando que esta conducta se convierta en eficacia, diferenciación, innovación y adaptación.

La importancia de esta investigación es que permita introducir cambios en la organización tales como: capacitación, incentivos, reconocimientos, ascensos, rotaciones,

bienestar, entre otras que ayudarán a modificar las actitudes y conductas tanto de los empleados como de los gerentes y directivos de esta empresa.

Este estudio pretende despertar la reflexión de los directivos de Kentucky Foods Group Ltd sobre las condiciones laborales en las que se desenvuelve el personal, considerando la satisfacción laboral como factor determinante en el éxito del trabajo de toda organización.

El propósito es conocer como la satisfacción laboral se manifiesta en los empleados de Kentucky Foods Group Ltd. Esta investigación beneficiará de manera positiva tanto al empleado como al empleador ya que proporcionará una perspectiva de la organización con relación a la satisfacción laboral

Los resultados de este estudio facilitará, además, la gestión para el cambio encaminada a la mejoría en el ambiente laboral con vista a un acercamiento a la elevación de la eficiencia y la satisfacción de los trabajadores, traducido en una mejor calidad de vida, mejor desempeño y mayor productividad y un clima organizacional mejorado.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo General

Analizar satisfacción laboral en los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022
- Identificar el grado de satisfacción laboral respecto a los factores extrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022.
- Identificar el grado de satisfacción laboral respecto a los factores intrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022
- Comparar la satisfacción laboral según género en los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022
- Proponer estrategias organizacionales para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022

1.4.3. Preguntas de investigación

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022?

¿Cuál es el grado de satisfacción laboral respecto a los factores extrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, respecto al salario que reciben en el periodo marzo- julio 2022?

¿Cuál es el grado de satisfacción laboral respecto a los factores intrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, respecto al salario que reciben en el periodo marzo- julio 2022?

¿Cómo es la satisfacción laboral según género en los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022 ?

¿Cuales son las estrategias organizacionales para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, en el periodo marzo- julio 2022

1.5 Aspectos éticos

Las autoras se comprometen a cumplir con los aspectos éticos y debidos de la investigación, tomando en cuenta los parámetros propuestos por la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, de mantener una postura ética y responsable, de compromiso institucional y de respeto a la hora de conducir el estudio dentro y con el centro propuesto, y el personal colaborador.

Las autoras también se comprometen a honrar y ser siempre transparentes con lo descrito y arrojado por la investigación, y de ser agentes íntegros para desarrollar y dirigir el estudio por el mismo camino.

Para cerrar este primer capítulo, en el cual pudimos sentar las bases y motivaciones para realizar esta investigación, denotamos el planteamiento del problema, explicado ampliamente en la literatura, la delimitación del mismo, los diversos objetivos, tanto generales, como específicos, y sus preguntas respectivas; la justificación de porqué realizar este estudio y sus limitaciones, así como los aspectos legales y éticos.

En conjunto, todo da una inicio y dirección clara de a dónde se quiere llegar con la investigación, lo cual permite desarrollar y tomar los siguientes pasos de los capítulos que les continúan a este, para el completo entendimiento de las metas planteadas y su desenvolvimiento.

Parte 2. Marco Teórico

En este capítulo se desarrollan los diversos conceptos, investigaciones, artículos, modelos y teorías que sostienen la investigación en proceso.

Capítulo 2. Marco Teórico

2.1. Antecedentes históricos

En un plano internacional, partiendo de la teoría de Maslow, 1968 y Herzberg, 1959, los autores Olomolaiye, Holt y Harris (1997), diseñaron un cuestionario con una lista de necesidades extraídas de la literatura, entre las que el operario debía elegir una lista de variables motivadoras generadoras de satisfacción y otra lista de variables desmotivadoras generadoras de insatisfacción. Los empleados debían valorar los factores motivadores y desmotivadores en una escala tipo Likert, en función de las condiciones que aparecían tanto en las obras en las que trabajaban en el momento de la investigación como en la empresa a la que pertenecían. Con los datos obtenidos, los autores realizaron una jerarquización o ranking de factores motivadores y desmotivadores de satisfacción laboral.

El estudio de Wilson (2002) concluyó que las necesidades de seguridad y las necesidades sociales son los mayores motivadores para los trabajadores (Asad y Dainty, 2005), señalando que la satisfacción de las necesidades de orden superior jugaba un papel importante en la motivación de los trabajadores de esta industria en Gran Bretaña de finales de los años 70.

Olomolaiye y Price (1998), pidieron a 97 empleados entrevistados en Gran Bretaña que describieran los tres factores más importantes generadores de satisfacción e insatisfacción en su trabajo para posteriormente realizar una clasificación de factores de acuerdo a las puntuaciones totales. Los autores concluyeron que aunque los empleados

manifestaban estar más satisfechos de lo que estaban en los años 70, las recompensas económicas seguían siendo su mayor fuente de satisfacción e insatisfacción. Además de ello, consideraban que respecto al estudio llevado a cabo por Wilson, diez años antes, se había producido un cambio en las prioridades de los trabajadores respecto a que factores eran más determinantes como generadores de satisfacción, convirtiéndose las necesidades sociales en la preocupación principal.

Posteriormente, Asad y Dainty (2005), contradicen los resultados de Olomolaiye y Price, al considerar que la seguridad del empleo parece tener también mayor importancia para los trabajadores en 2005 que en los años 70, en su estudio de la motivación en tres grupos ocupacionales de la construcción (profesionales, trabajadores de oficios cualificados y trabajadores no cualificados). Al comparar los resultados obtenidos en los tres grupos ocupacionales, concluyen que los empleados profesionales muestran un mayor deseo por recompensas intrínsecas (satisfacción por el trabajo realizado, tareas retadoras y sentimiento de logro), mientras que los trabajadores no cualificados prefieren las recompensas extrínsecas (dinero, seguridad del puesto y seguridad e higiene). Respecto a los trabajadores de los oficios cualificados, muestran preferencia por la combinación de recompensas intrínsecas y extrínsecas.

Respecto a los factores generadores de insatisfacción, el análisis de los trabajos realizados en Gran Bretaña, Nigeria, Tailandia, Indonesia y Sri Lanka (Jayawardane y Gunawardana, 1998) concluyen que las malas relaciones con los superiores, incluidas la falta de respeto, es el factor más subrayado por los trabajadores y resulta algo común en todos los países estudiados. En este sentido, podemos encontrar un antecedente a principios del siglo XX, los trabajadores pidieron el despido de los encargados acusados de no tratar a los trabajadores con el debido respeto y exigir mucho trabajo o despedir injustificadamente

a los obreros. Continuando con el análisis de los factores generadores de insatisfacción, la falta de seguridad percibida en las obras por los trabajadores es destacada como factor desmotivador en Gran Bretaña, Tailandia e Indonesia, mientras que la falta de cooperación entre compañeros se subraya en Gran Bretaña y en Indonesia y el no reconocimiento al esfuerzo realizado en Nigeria y en Tailandia.

Partiendo de otras teorías distintas a las de Maslow, (1968), y Herzberg, (1959), se encuentran otros trabajos empíricos centrados en el estudio de la satisfacción en trabajadores, fundamentándose en la teoría de las expectativas de Vroom, realizaron una investigación a gran escala sobre la motivación del trabajador en Estados Unidos, mediante un cuestionario modificado de la versión del paquete informático del “Michigan Organization Assessement” de la Universidad de Michigan, que pasaron a 703 trabajadores pertenecientes a diez sindicatos distintos.

El resultado de su investigación, citado en Maloney y McFillen (2000), señala que la satisfacción laboral está condicionada por lo que el trabajador espera obtener y lo que realmente obtiene, de forma que sentirá satisfacción cuando los resultados obtenidos del trabajo sean iguales o superen los resultados esperados. Los factores percibidos más importantes son los relacionados con la naturaleza del propio trabajo como, por ejemplo, las recompensas intrínsecas obtenidas: realizar el trabajo de forma artesanal, llevar a cabo un trabajo motivador, el nivel de rendimiento ejecutado y la retroalimentación recibida.

En Estados Unidos, Rowings, Federle y Birkland. (1996), realizaron una importante investigación sobre 4.600 trabajadores acerca de la satisfacción laboral destaca que los niveles de satisfacción del trabajador medio de la construcción con su trabajo y con sus recompensas económicas son relativamente bajos.

2.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada desde que en 1935, utilizando como muestra amplios grupos de población, se desarrollaran los primeros estudios sobre esta cuestión. La satisfacción de los empleados se ha convertido en un tema de gran atención para los investigadores (Taboada y Fernández, 2001), además de constituirse en una de las prioridades para muchas empresas por las consecuencias que tiene para éstas, ante los altos índices de absentismo y abandono del puesto que se pueden dar en una plantilla insatisfecha.

Los empleados satisfechos desarrollan conductas con un mayor compromiso hacia la empresa, medido en términos de productividad, creatividad y compromiso, además de una fidelización hacia la organización (Robbins, 2004). Difícilmente una empresa en su logro por alcanzar beneficios lo hará de una forma eficaz si el personal que gestiona y posibilita el trabajo de la empresa no se encuentra satisfecho con el trabajo que realiza ni con el estilo de dirección, siendo todo lo contrario en el caso de poder contar con un grupo de trabajadores motivados para el desempeño de sus funciones y comprometido con el éxito de la empresa para la que trabaja.

Las investigaciones sobre el comportamiento organizacional de los trabajadores se han interesado principalmente por tres actitudes de las personas: la satisfacción con el trabajo, la participación en el trabajo y el compromiso con la organización (Robbins,

2004). Uno de los primeros intentos por investigar y definir qué es la satisfacción laboral apareció en la década de los treinta, cuando Hoppock publicó en 1935 una investigación que analizaba en profundidad la satisfacción laboral. Mediante sus hallazgos, Hoppock concluyó que existen numerosos factores que podrían influenciar en la

satisfacción laboral, mencionando algunos como la fatiga, la monotonía o las condiciones de trabajo y supervisión. (Parra y Paravic, 2002).

Posteriormente, Herzberg en la década de los cincuenta, creó el concepto de “enriquecimiento del puesto”, muy utilizado en la actualidad, por el que los sujetos se sentirían satisfechos si desempeñan trabajos que les permitieran desarrollarse mental y psicológicamente, así como experimentar mayor responsabilidad en el ejercicio de su actividad. Los estudios desarrollados a lo largo de esos años permitieron en la década de los sesenta y setenta diseñar un método de mejora del trabajo, consistente en su enriquecimiento, con el objetivo de aumentar la satisfacción y el desempeño de los individuos. (Parra y Paravic, 2002).

Otro autor que dedicó parte de sus investigaciones al estudio de la satisfacción laboral fue Locke, con dos trabajos que serían muy influyentes para autores y teorías desarrolladas con posterioridad. En 1969, definió la satisfacción laboral como “el estado emocional agradable que resulta de la evaluación del propio trabajo como el logro de o un facilitador de los valores del trabajo” (Weiss, 2002).

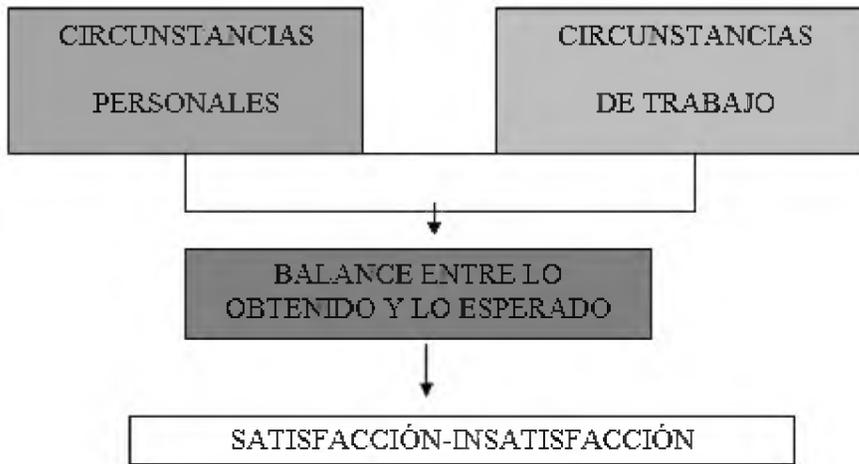
El término satisfacción terminológicamente hace referencia, según el diccionario de la Real Academia Española, RAE, a "confianza, tranquilidad de ánimo"; "cumplimiento de un deseo o gusto"; "reparación de un daño"; entre otras acepciones. En el marco de la psicología, la satisfacción laboral se ha definido desde variadas perspectivas y enfoques, aunque todas coinciden en la idea concebirla como una respuesta afectiva del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo, respuesta que vendrá condicionada por las condiciones laborales del trabajo y las características individuales de cada persona.

El término satisfacción se relaciona habitualmente con otros vocablos del diccionario como motivación laboral, compromiso o moral de trabajo. A veces también se asocian los conceptos de calidad de vida laboral y satisfacción laboral (Flores, 2013). Es un aspecto que aparentemente es percibido por el trabajador y fácil de medir por la organización, lo cual no excluye situaciones que siendo generadoras de insatisfacción, a veces, ni el trabajador ni la empresa son conscientes por muy graves que sean las consecuencias para las dos partes.

La satisfacción laboral, dada la capacidad de influencia sobre las actitudes hacia el trabajo de los empleados, se constituye como uno de principales indicadores de calidad de vida laboral, encontrándose el fundamento de su existencia en la capacidad que el trabajo disponga para satisfacer determinadas necesidades del trabajador, no sólo desde un plano operativo, sino desde una perspectiva más amplia, considerando lo social, personal, económico e higiénico.

En general, las distintas definiciones que diferentes autores han ido aportando desde variados paradigmas teóricos reflejan la multiplicidad de variables que pueden incidir en la satisfacción laboral. Como observamos en la siguiente figura, las circunstancias y características del propio trabajo en cuanto a las condiciones laborales necesarias directamente para el desempeño de la tarea y la retroalimentación que el trabajador recibe de sus acciones y en relación a otras cuestiones como la política salarial de la empresa, aspectos temporales, posibilidades de promoción, etc. y las características individuales de cada trabajador que posibilita que en una misma empresa trabajadores en igualdad de condiciones laborales muestren unos niveles de satisfacción distintos, condicionarán la respuesta afectiva de éste hacia diferentes aspectos del trabajo.

Figura 1 Circunstancia de la satisfacción laboral



Fuente: Factores que influyen en la Satisfacción Laboral. OIT, 1980.

2.3. Calidad de vida del empleado

Una de las teorías que más ha influido en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg en 1959, (Parra Y Paravic, 2002), como precursor del término enriquecimiento de puestos. En 1959, desarrolla la denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción. Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo, conformado por factores extrínsecos, y otro grupo, constituidos por factores intrínsecos.

Figura 2: Factores de la Satisfacción

S A T I S F A C T O R E S	FACTORES MOTIVADORES		I N S A T I S F A C T O R E S	FACTORES HIGIENICOS	
	Factores que cuando van bien producen satisfacción	Factores que cuando van mal no producen insatisfacción		Factores que cuando van bien no producen satisfacción	Factores que cuando van mal producen insatisfacción
	-Realización exitosa del trabajo	-Falta de responsabilidad		-Estatus elevado	-Malas relaciones interpersonales
	-Reconocimiento del éxito obtenido por parte de los directivos y compañeros	-Trabajo rutinario y aburrido		-Incremento de salario	-Bajo salario
	-Promociones en la empresa, etc.			-Seguridad en el trabajo	-Malas condiciones de trabajo

Fuente: Teoría bifactorial de Herzberg (1959)

Los factores extrínsecos hacen referencia a las condiciones de trabajo como el salario, las políticas de empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, etc. Según el modelo bifactorial estos factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción

laboral o evitarla cuando ésta exista pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo, tales como contenido del mismo, responsabilidad, logro, etc.

El modelo planteado por Herzberg (1959), señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos a los que Herzberg llamó factores motivadores mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos a los que Herzberg denominó factores higiénicos.

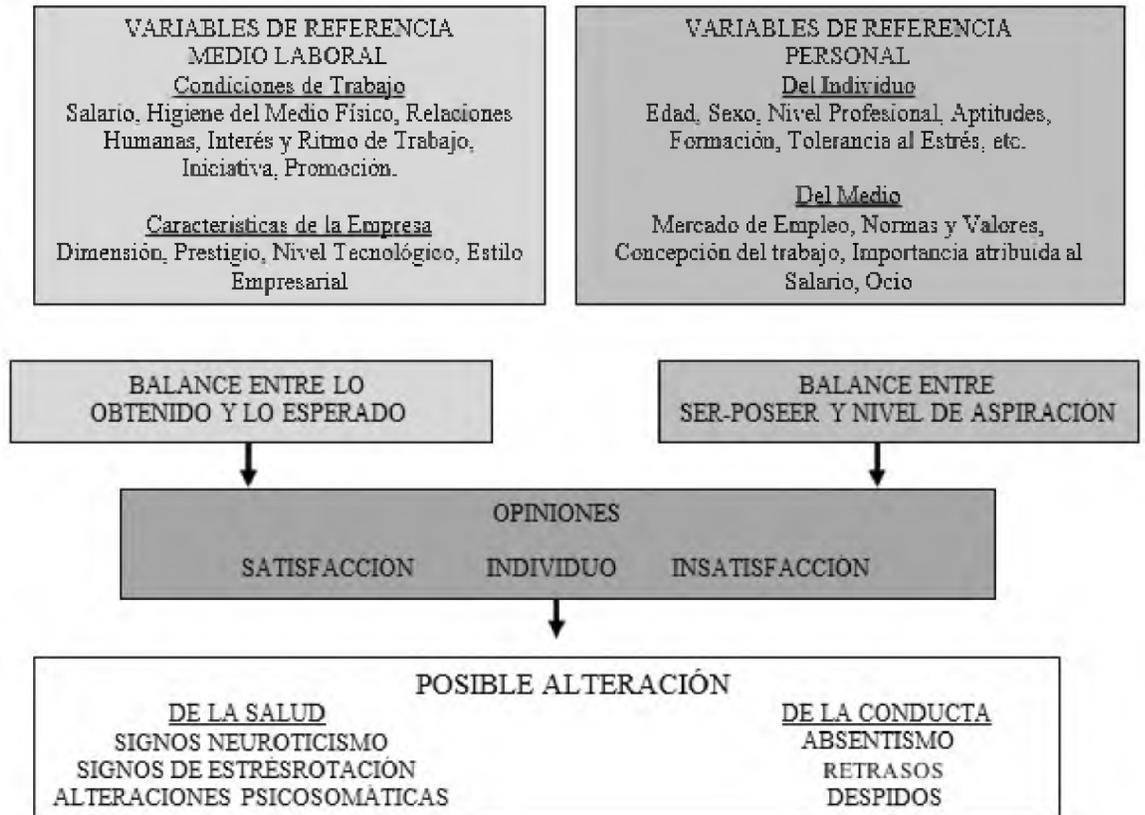
Posteriormente no se acabaría corroborando la distinción entre factores realizada por Herzberg, pero sí se ha comprobado que la distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante, pues nos va a servir de ayuda a la hora de identificar cuáles son los factores que inciden en la satisfacción y si existen diferencias en ellos atendiendo a diversas características personales de los trabajadores, permitiendo todo ello llevar a cabo las actuaciones para evitar el deterioro de las condiciones laborales.

Para Robbins (1994), la satisfacción en el trabajo está determinada por parte de los factores citados por la teoría de Herzberg, como son las recompensas, las relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales a los que los trabajadores están expuestos. Las características personales, determinan el grado de satisfacción e insatisfacción de cada empleado.

Aspectos como la propia historia personal y profesional del trabajador, la edad, el sexo, las aptitudes profesionales, etc., delimitan las expectativas, necesidades y aspiraciones respecto al puesto de trabajo, lo cual a su vez, condicionará la percepción de satisfacción (García, 2013).

A continuación, se muestra en la siguiente figura, el conjunto de variables organizacionales e individuales que el INSHT (2013), considera intervinientes en el proceso generador de la satisfacción laboral. Dedicando el siguiente apartado al análisis de los factores que inciden en la satisfacción laboral.

Figura 3: Variables de la Satisfacción



Fuente: Factores que influyen en la satisfacción laboral. INSHT,(1985).

2.4. Factores que inciden en la satisfacción laboral

Existen numerosos factores que inciden o afectan a la satisfacción laboral y éstos varían según las perspectivas de los autores, quienes clasifican diferentes aspectos particulares a la hora de estudiar la satisfacción laboral.

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly (2010), los factores que generan satisfacción son cinco: salario, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso, supervisión y relaciones sociales con los compañeros y superiores.

La teoría bifactorial de Herzberg distinguía entre factores que generan satisfacción (reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance)

y otros que previenen la insatisfacción (salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y relaciones interpersonales).

Loitegui (citado por Cabello, 2002), realiza una taxonomía distinguiendo los siguientes factores: funcionamiento y eficacia en la organización, condiciones físicas ambientales en el trabajo, contenido interno en el trabajo, grado de autonomía en el trabajo, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación, posibilidades de promoción, reconocimiento por el trabajo, relaciones con el jefe y relaciones de colaboración y trabajo en equipo.

Fernández (2011), señala siete factores: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

A continuación se describen los siete factores que menciona el citado autor por entender que es una de las clasificaciones de factores justificativos de la satisfacción laboral más completa:

- **Retribución económica.** Es la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. Incluye salario y beneficios socioeconómicos que contribuyen a la satisfacción de las necesidades esenciales del trabajador y su familia.
- **Condiciones físicas del entorno de trabajo.** Referido al conjunto de factores que están presentes en el medio donde el trabajador realiza habitualmente su labor: iluminación, nivel de ruido, temperatura, espacio de trabajo, orden y limpieza.
- **Seguridad y estabilidad que ofrece la empresa.** Información que procesa el trabajador proveniente de la empresa respecto a la seguridad de mantener su puesto de trabajo.

- Relaciones con los compañeros de trabajo. Son las interacciones que los empleados tienen en el seno de la organización fruto del trabajo, bien entre compañeros o con los superiores.
- Apoyo y respeto a los superiores. Es la disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización.
- Reconocimiento por parte de los demás. Es el proceso mediante el cual otras personas elogian al trabajador por la eficiencia y virtud que tiene para realizar su tarea. El reconocimiento puede provenir de sus compañeros, su supervisor o la alta gerencia de la organización.
- Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo. Es la probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción.

Cada uno de estos siete aspectos participa en la generación del concepto unipersonal de satisfacción laboral del trabajador, generando en él efectos positivos sobre su motivación y sobre su desempeño individual.

2.5. Satisfacción laboral. Causas y Consecuencias

La relación entre insatisfacción laboral y factores psicosociales ha sido ampliamente estudiada a lo largo de las últimas décadas, en las que se ha demostrado cómo se observará a continuación que la satisfacción laboral responde a un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de las personas y es un factor importante que condiciona la actitud del individuo respecto a su

trabajo, donde factores ligados a la interacción con los superiores, así como aspectos organizativos y funcionales pueden ser fuentes generadoras de insatisfacción en el personal (Alonso-Calderón, 1999).

En la década de los treinta del pasado siglo aparecieron los primeros estudios sistemáticos sobre la satisfacción laboral y los factores que podrían afectarla. Hoppock en 1935, publicó la primera investigación donde hacía un análisis profundo de la satisfacción laboral. A través de sus resultados llegó a la conclusión que existen múltiples factores que podrían ejercer influencia sobre la satisfacción laboral, dentro de los cuales hizo mención a la fatiga, monotonía, condiciones de trabajo y supervisión.

Posteriormente, Herzberg en 1959, sugirió que la satisfacción real del hombre con su trabajo provenía del hecho de enriquecer el puesto de trabajo, para que de esta manera pueda desarrollar una mayor responsabilidad y experimentar a su vez un crecimiento mental y psicológico. Este hecho tuvo como consecuencia que a finales de los sesenta e inicio de los setenta se hiciera rápidamente popular el método de mejoras en el trabajo, que consistía en enriquecer el trabajo en sí y de esta manera lograr mejorar la moral y el desempeño de los trabajadores.

En cuanto al liderazgo y la satisfacción laboral, en la mayoría de los estudios aparece que el estilo democrático, la conducta de recompensa del líder y la participación en la toma de decisiones, contribuye a su aumento de la satisfacción laboral (Robles, Diersen y Martínez, 2005).

La satisfacción de los empleados se ha convertido en los últimos años en un tema de gran atención para los investigadores, además de ser una de las principales prioridades corporativas de las empresas. Las organizaciones no podrán alcanzar unos niveles de calidad competitivos, ni en el producto ni en el servicio al cliente, si su personal no se

siente satisfecho ni identificado con la empresa. Por el contrario, una plantilla motivada y comprometida es un factor determinante en el éxito de las organizaciones. En concreto, son muchos los estudios que buscan analizar la relación entre la productividad y la satisfacción de los empleados.

La relación teórica descansa sobre lo que concluyera Lawler y Porter en 1967, sobre la base de que el nivel de satisfacción individual produce un mayor o menor sentido de compromiso, que a su vez afecta al esfuerzo y posteriormente al desempeño, todo lo cual produce un círculo desempeño-satisfacción-esfuerzo. Estos autores citados, proponen que un alto desempeño contribuye a lograr una alta satisfacción en el empleo, puesto que conlleva mayores recompensas económicas, psicológicas y sociales, por lo que si el sujeto considera justas estas recompensas entonces desarrollará una mayor satisfacción, al sentir que está siendo recompensado en proporción al esfuerzo realizado y a los resultados obtenidos (Lawler y Porter, 2010).

Inciendo en el análisis de las consecuencias que para la organización y el propio individuo tienen unos bajos niveles de insatisfacción laboral, debemos señalar la relación entre productividad y satisfacción, donde se indica que las personas con altos niveles de satisfacción son más productivas que las insatisfechas (Chiavenato, 2005). En contrapartida, analizando la relación entre satisfacción y productividad, se señala que la causa más frecuente del absentismo es la baja satisfacción obtenida por la realización del trabajo (Flores, 2010), los trabajadores insatisfechos suelen abandonar más a menudo la empresa para la que trabajan y el índice de accidentes se incrementa (Meliá, 2001), además de inducir en otros comportamientos organizativos inadecuados íntimamente relacionados con esta última consecuencia reseñada como causa de accidentes laborales.

2.6 Clima Organizacional

El contexto organizativo del trabajo se compone de numerosos elementos, como liderazgo, estructura, recompensas, comunicaciones, etc., que se incluyen en los conceptos generales de clima y cultura organizativos. El clima se asocia a la percepción de la práctica organizativa comunicada por las personas que trabajan en un lugar (Rousseau, 1988). El clima es, básicamente, la descripción del entorno de trabajo por parte de quienes participan directamente en él. La relación entre el clima y el bienestar de los trabajadores, es decir, entre satisfacción, estrés y exigencias en el trabajo ha sido estudiada en profundidad.

Un clima organizativo con capacidad para deteriorar la salud de los trabajadores se caracteriza por una limitada participación en la toma de decisiones, el uso del castigo y la retroinformación negativa, la evitación de conflictos o la confrontación y la existencia de un modelo no cooperativo de relaciones dentro del grupo y con el líder. Los climas de apoyo social redundan en beneficio de la salud mental de los trabajadores, observándose una menor frecuencia de la ansiedad y la depresión en los entornos acogedores (Martínez, 2002).

Podríamos considerar el clima organizacional como una serie de rasgos característicos de un ambiente de trabajo que son percibidos por los empleados de una organización empresarial y que influyen sobre su comportamiento.

Forman parte de estas características del ambiente de trabajo, el espacio físico donde se desenvuelve el trabajador, la relación con sus compañeros y superiores, los procedimientos para la resolución de conflictos o la imagen pública que el trabajador traslada de su empresa, entre otros. Es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño en ésta. De esta forma, alcanzar un buen clima

organizacional es determinante para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo, como lo es el oxígeno, para el normal funcionamiento de los pulmones y la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consciente de los jefes (Atalaya, 1999).

El clima organizacional es un constructo multidimensional en su estructura, pues se fundamenta sobre factores procedentes de los individuos, los grupos y la propia organización, configurándole al concepto un carácter integrador del comportamiento organizacional. González (1999), establecen tres tipos de clima: psicológico, agregado y colectivo.

En cuanto a las diferencias entre cultura y clima organizacional, Reichers y Schneider (2010), han rastreado la evolución de los dos conceptos y concluyen que el nivel de abstracción de la cultura es mayor que el del clima, de forma que el clima es una manifestación de la cultura.

En la evolución y desarrollo del concepto de clima organizacional caben destacar las importantes aportaciones que en sus estudios han proporcionado diversos autores como Lewin (1951) que se interesó en el estudio de climas sociales creados por estilos de liderazgo obtenidos a través de experiencias personales o por documentación; y por otra parte, Mc Gregor (1960), que consideró que el clima en el que los subordinados desarrollan sus tareas y sus competencias en la ejecución, se genera por los responsables de las organizaciones.

Peiró (1984), hace referencia a la metáfora del “clima” para referirse al entorno organizacional psicológicamente significativo. La metáfora del clima ha sido lo suficientemente sugerente y ambigua, como para sobrevivir a numerosas revisiones. Por tanto, el acuerdo que consideraba ante todo percepción, hace poner el énfasis de los psicólogos en que el clima aparece porque la organización es un entorno psicológicamente

significativo, siendo abordado por diversos autores, que desde sus líneas de investigación han impulsado y matizado de modo particular.

Cabe destacar que no es suficiente la mera definición o descripción del concepto de clima organizacional, debido a que el término dentro de su complejidad y amplitud, necesita una mayor especificidad y concreción, de ahí que algunos autores distingan entre medidas de clima holístico, tales como la escala de House y Rizzo (2012), y medidas de clima específico. Ejemplos para tales climas específicos son el clima motivacional de Litwin y Stringer (1968), clima de diferencias individuales de, o clima de creatividad de Taylor (1972). Obviamente, entonces, algunas organizaciones crean un número de climas diferentes, y el término clima organizacional tiene que ser complementado por un adjetivo apropiado indicando qué tipo de clima es (Zohar, 2010).

Otra dificultad del concepto de clima es la apuntada que define dos interpretaciones ontológicas del concepto de clima organizacional. Una es el objetivismo y el realismo, la otra, el subjetivismo y la fenomenología. Desde una perspectiva objetivista, el clima es un rasgo de la organización que presenta unas condiciones laborales que tienen un impacto sobre las conductas de los trabajadores.

El proyecto europeo EQUAL sobre Responsabilidad Social Empresarial, considera ocho prácticas organizacionales como las más frecuentes. Según el proyecto europeo, estas prácticas son señaladas como aquellas que pueden tener un mayor impacto positivo sobre la salud de los empleados y la salud financiera de la organización si se implantan de manera adecuada. Concretamente estas prácticas son las siguientes:

- a) Conciliación familia-trabajo
- b) Prevención del mobbing
- c) Desarrollo de habilidades

- d) Desarrollo de carrera
- e) Salud psicosocial
- f) Equidad percibida
- g) Comunicación e información organizacional
- h) Responsabilidad social empresarial.

Se ha demostrado que estas prácticas organizacionales saludables están relacionadas con el bienestar psicológico de los empleados. Específicamente, en una muestra de 710 empleados anidados en 84 equipos de trabajo pertenecientes a 14 pequeñas y medianas empresas, los resultados mostraron que, en general, los recursos y prácticas organizacionales saludables (recursos de tarea, recursos sociales, prácticas organizacionales saludables) tienen un impacto positivo sobre la salud de los empleados (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2012).

En otro estudio, Acosta, Salanova y Llorens (2013) observaron que las prácticas organizacionales se relacionan positivamente con la confianza organizacional, específicamente con el desarrollo de habilidades y la comunicación.

2.7 Modelo del Desequilibrio Esfuerzo – Recompensa

Este modelo analiza la influencia de los factores psicosociales fruto del desequilibrio entre los esfuerzos que el trabajador realiza (costes) y las recompensas que obtiene a cambio (ganancias). De esta manera, el foco de atención no está fundamentado en el control sobre el trabajo, constructo clave en el modelo de Karasek (1979), sino en el conjunto de recompensas que el trabajador obtiene fruto de su esfuerzo.

El rol laboral del trabajador tiene un papel decisivo en el desarrollo psicosocial de los trabajadores, ya que las experiencias en el entorno de trabajo influyen en la

autorregulación del sujeto al controlar su autoestima y auto-eficacia, así como el sentimiento de pertenencia a un grupo. Estas funciones de autorregulación van a proporcionar bienestar y salud al trabajador cuando existe equilibrio entre los roles laborales y las recompensas (Siegrist, 2000).

Cuando se produce un desequilibrio entre “costes” y “ganancias”, se alteran las funciones de autorregulación del trabajador, apareciendo sentimientos de amenaza, ira, depresión o desmoralización, que aumentan la exposición a la enfermedad como resultado de reacciones de tensión (Siegrist et al, 2004).

Dentro de los tres elementos que condicionarán la percepción por parte del trabajador del factor recompensas, se encuentra el estatus. Tener pocas perspectivas de promoción, bajar de categoría profesional o la inconsistencia entre la educación recibida y el trabajo que se realiza, son tres posibles fuentes de pérdida de estatus que pueden provocar que el contexto laboral se perciba como estresante en situaciones de altas demandas por ausencia de suficientes recompensas.

Siegrist (1996), considera que otro de los elementos condicionantes de las recompensas, es la seguridad laboral, jugando un papel más importante en términos de coste de adaptación por parte del trabajador en situaciones de inseguridad frente al empleo a pesar del nivel de esfuerzos en el puesto de trabajo.

El último elemento en este modelo del desequilibrio esfuerzo-recompensa se basa en las diferencias individuales en la percepción de ese desequilibrio. Los trabajadores que tienen motivaciones caracterizadas por un compromiso elevado en el trabajo y una alta necesidad de aprobación, tienen un mayor riesgo de experimentar tensión debido a que estos trabajadores se exponen con mayor frecuencia a altas demandas en el trabajo o

exageran sus esfuerzos más allá de lo necesario y como resultado, son más vulnerables a la frustración, debido a sus elevadas expectativas con respecto a las recompensas.

El equilibrio psicosocial del trabajador en su puesto estará determinado por la percepción que éste tiene sobre las recompensas que recibe por parte de sus superiores, donde el esfuerzo estará condicionado por la cantidad y complejidad de sus obligaciones y el esfuerzo motivacional realizado para responder a éstas.

Además de los dos modelos comentados, otros investigadores han abordado el estudio de los factores psicosociales, centrándose solamente en alguna de sus múltiples facetas. Así, Hackman y Oldham (1974, 1980), estudian la relación entre factores psicosociales y motivación, centrándose únicamente en el contenido del trabajo. Estos autores proponen que determinadas características del puesto de trabajo potencian un incremento de la satisfacción, el rendimiento y la motivación de los empleados. El diseño de los puestos de trabajo, según estas características, ha sido muy considerado en el enriquecimiento del puesto. El modelo plantea la interacción entre las características del puesto, los estados psicológicos críticos y los resultados del trabajo.

2.8 La jornada de trabajo

Constituye el elemento organizativo principal en la vida de los trabajadores, determinando la dedicación semanal, la duración de ésta o los tiempos de pausa y descanso, influyendo de forma determinante en la fatiga percibida por el trabajador (Morales, 2005). La organización y duración del tiempo que trabaja una persona tiene una gran influencia sobre su experiencia profesional y situación laboral. La mayoría de los trabajadores piensan que su salario responde al tiempo dedicado más que al valor producido fruto del esfuerzo.

Como se mencionaba anteriormente, la VII ENCT (2011), señala respecto al alargamiento de la jornada y trabajo en festivos, que el 32,2% de los trabajadores afirma trabajar los sábados “siempre o casi siempre” o “a menudo”, y un 16,7% lo hace, con la misma frecuencia, los domingos o festivos. Es más frecuente esta organización horaria entre las mujeres, siendo destacable que el 16,7% de los asalariados no reciba compensación ni económica ni en tiempo de descanso por su especial dedicación laboral. Exceder con cierta frecuencia la jornada laboral es más común entre hombres que entre mujeres, si bien entre quienes no reciben compensación no hay diferencias por sexo. En cuanto a la compatibilidad del horario de trabajo con los compromisos sociales y familiares, casi uno de cada cuatro empleados (22,6%) manifiesta tener dificultades para compaginar su horario de trabajo con sus compromisos sociales y familiares: el 17,4% no muy bien y el 5,2% nada bien.

2.9 Turnicidad y Nocturnidad

Biológicamente estamos diseñados para permanecer en un estado de vigilia durante el día y en un estado de sueño durante la noche. De ahí, que todo horario que obligue al trabajador a desarrollar su actividad profesional durante la noche modificará su reloj biológico y de igual manera exigirá una adaptación a nuevas exigencias en un marco no habitual y poco natural. Esos trastornos pueden evaluarse analizando los ritmos circadianos de los propios trabajadores, que manifiestan las fluctuaciones regulares que se producen a lo largo de las 24 horas en los signos vitales, la composición de la sangre y la orina, el estado de ánimo y la eficiencia de rendimiento.

Algunas investigaciones muestran cómo los trabajadores de turnos rotativos presentan reducciones o incrementos en la amplitud de los ritmos circadianos, entre ellos la

temperatura corporal periférica, el ritmo o pulso cardíaco y la presión sanguínea sistólica y diastólica (Martín, 2000), aumentando las exigencias físicas al tener que realizar temporal o permanentemente sus tareas en un período natural de desactivación y tener que dormir durante un período normal de activación, que coincide con el desarrollo de la actividad del resto de la sociedad en general.

Los problemas relacionados con el trabajo nocturno terminan afectando a todas las áreas de la vida del trabajador, incidiendo en la salud física y en la calidad de vida (Efinger y Nelson, 1995; Fernández-Montalvo y Piñol, 2000). De igual forma, la rotación de turnos fomenta el desarrollo de conductas perjudiciales, como fumar y consumir bebidas alcohólicas.

2.10 La carga de trabajo y su satisfacción

Toda actividad profesional requiere la utilización de energía humana, que se traduce en la realización de un esfuerzo físico y mental determinado, por lo que se podría definir la carga de trabajo como el conjunto de exigencias mentales y físicas a que se ve sometido un trabajador para la realización de su tarea.

Exigencias que van en muchos casos más allá del entorno laboral y que continúan en el espacio del hogar, como por ejemplo, el trabajo docente o la actividad comercial. La carga de trabajo como factor de riesgo se puede subdividir entre las demandas por esfuerzo físico y las demandas mentales o psicológicas del trabajo.

Como factores de riesgo, ambos aspectos pueden agravar o ayudar en la recuperación de enfermedades profesionales y enfermedades comunes no laborales.

Negativamente producen fatiga y malestar inespecífico, aumentando el riesgo de accidentes; controladas adecuadamente, aumentan la productividad y la satisfacción con el trabajo.

O'Donnell y Eggemeier (2000), consideraban la carga mental como una parte de la capacidad que tiene un trabajador para en un momento concreto realizar una tarea, mientras el esfuerzo para la realización de una tarea o varias por parte de una persona o grupo. En el caso de los autores Wilson y Eggemeier (2002), conceptualizan el término tomando conceptos de las dos definiciones anteriores, refiriéndose a una habilidad para dar respuesta a las exigencias propias del procesamiento de la información de una tarea o sistema.

2.11 Función del empleado

Se define el término “función del empleado” como el conjunto de comportamientos que se espera de un trabajador, de forma que el proceso de definición del rol de un trabajador debe realizarse de tal manera que éste tenga claro cuál es el suyo.

Habitualmente no ocurre así y a los trabajadores carecen de la información sobre el rol a desempeñar; es lo que se llama ambigüedad de rol. Es frecuente que los trabajadores no tengan claro cómo realizar sus tareas, cuándo tienen que realizarlas y los criterios por los que se va a juzgar su rendimiento. En algunos casos sencillamente es difícil darles una descripción inequívoca de su rol. Por ejemplo, cuando un puesto es relativamente nuevo. En muchos otros casos, sin embargo, la ambigüedad rol se debe simplemente a una deficiente comunicación entre los superiores y los subordinados o entre los miembros de los grupos de trabajo.

Otro problema que puede plantearse al comunicar a los trabajadores la información sobre lo que deben hacer, es la sobrecarga de roles, en la que el número de exigencias estipuladas está por encima del tiempo que se le otorga para realizarlas o de los recursos de los que dispone.

Una consecuencia de la errónea gestión de las funciones profesionales está relacionada con la existencia de demandas conflictivas o contrapuestas, o simplemente órdenes que el trabajador no desea cumplir, es lo que llamamos conflicto de rol. La presencia de roles conflictivos constituye un estresor importante, tendiendo efectos en la productividad de la organización y en una disminución de la satisfacción laboral (Cuenca, 2002).

2.12 La satisfacción en la promoción del empleado

La promoción de la carrera profesional está muy relacionada con el modelo de Levinson (1986), de las etapas de desarrollo de la vida humana, según este modelo, la vida de las personas pasa por distintas etapas, separadas por unos períodos de transición. En cada etapa se emprende una nueva actividad vital y se produce un ajuste psicológico, siendo importante adaptar las exigencias del trabajo a cada etapa. Las etapas de desarrollo profesional varían en función de los estudios aportados por diferentes autores.

Para Oncins de Frutos y Almodóvar (1997), la etapa inicial de la carrera se suele hacer coincidir con el tramo de edad comprendido entre los 20 y los 34 años; la etapa intermedia, entre los 35 y los 50; y la última etapa de la carrera comprende entre los 50 y los 65 años.

El desarrollo de la carrera profesional está relacionado con la exigencia del tiempo de aprendizaje de un puesto o la cualificación exigida respecto a la riqueza del contenido del mismo, permitiendo que el trabajo sea más satisfactorio y enriquecedor.

2.13 La organización del trabajo

La estructura de la organización está relacionada con el conjunto de normas, valores y procedimientos que regulan las relaciones dentro del grupo y permiten el desempeño de la actividad por parte de los trabajadores. Incluye factores psicosociales como la supervisión de la dirección, la participación de los trabajadores, la estructura organizativa, el apoyo social, los procesos de comunicación o la remuneración por el rendimiento.

Payne (1976), aporta algunas pruebas de que el tamaño de la organización contribuye indirectamente a incrementar el estrés. Según los autores, en las grandes organizaciones se observa una reducción del volumen de comunicaciones, un aumento de la cantidad del trabajo y de las especificaciones de tareas y una menor coordinación. Estos efectos pueden contribuir a reducir tanto la predictibilidad y comprensibilidad de lo que sucede en el entorno de trabajo como el nivel de control sobre otros aspectos del trabajo, con el consiguiente incremento del riesgo de estrés. Estos hallazgos relativos a la dimensión de la organización han llevado a suponer que, aparentemente, la formalización y la centralización son los dos aspectos de la estructura organizativa que entrañan un mayor riesgo para los trabajadores. La formalización se asocia a los procedimientos y normas escritas que regulan la actividad de los trabajadores, y la centralización se asocia a la medida en que la capacidad de toma de decisiones en la organización se atribuye exclusivamente a los niveles superiores de la jerarquía.

2.14 Satisfacción respecto al salario

Las empresas y administraciones públicas de todo el mundo utilizan diversas formas de retribución del esfuerzo físico y mental de los trabajadores, la remuneración implica un pago monetario por el esfuerzo humano y resulta necesaria para la subsistencia personal y familiar en la mayoría de las sociedades. El intercambio de trabajo por dinero constituye una práctica muy arraigada. El aspecto estresor de la remuneración se asocia muy estrechamente a aquellos sistemas en los que se ofrecen incentivos a un esfuerzo humano extraordinario o sostenido. Aunque, evidentemente, puede haber estrés en cualquier entorno laboral en el que la remuneración no se base en los incentivos, los niveles de esfuerzo físico y mental muy superiores a los normales y capaces de producir lesiones o un estrés mental patológico se suelen producir principalmente en entornos caracterizados por determinadas formas de remuneración mediante incentivos. Las medidas del rendimiento deben ser justas y coherentes para reducir el estrés entre los miembros de la plantilla. Existen a este respecto diversos métodos de medición, desde las estimaciones subjetivas (conjeturas) hasta la aplicación de técnicas planificadas.

Para concluir con este capítulo, podemos dar a ver la cantidad de conceptos, teorías e ideas relacionadas a las variables de investigación, las cuales ayudan a conformar de manera concreta y precisa, el desarrollo y el llevado a cabo de la misma.

Parte 3. Marco Metodológico

Capítulo 3. Metodología de la Investigación

En esta parte se detallan los pasos realizados en esta investigación basado en el método científico así también los criterios que de manera objetiva se tomaron en cuenta para lograr los resultados esperados de la investigación.

Según Franco (2011), citado en Azuero (2019), el marco metodológico es el aglomerado de procedimientos, pasos, y acciones que se realizan dentro de una investigación que están destinadas a describir y analizar desde la raíz la problemática planteada a través de técnicas muy específicas.

3.1. Enfoque de la investigación

La investigación se realiza bajo un enfoque cuantitativo, puesto que la información y los datos estudiados, se centrarán en cuantificar los niveles de satisfacción de los empleados, dando respuesta a los objetivos de investigación, lo cual será presentado de manera no estandarizada, en forma gráfica de una distribución de porcentajes. Por igual, esta es una investigación de campo, ya que se pretende obtener los datos a través de la exploración de un fenómeno poco estudiado dentro del contexto planteado inicialmente (Nieto, 2018).

3.2. Diseño de la investigación

Esta investigación utiliza un diseño no experimental y transversal, definido por Hernández y otros (2014) como aquel donde los datos se recolectan en un momento único o concreto, siendo su propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (p.208). También tiene un enfoque descriptivo, señalado por Méndez (1998), como aquel que busca la descripción del contexto o el fenómeno objeto de estudio,

siendo específicamente para esta investigación conocer la satisfacción laboral de los empleados

3.3 Unidad de análisis

Para realizar esta investigación, la unidad de análisis está compuesta por los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, durante el período marzo- julio 2022, Santo Domingo y Distrito Nacional en la República Dominicana.

3.4 Población

La población está compuesta por 1095 empleados. Contando áreas administrativas y de producción.

3.5 Muestra

Para esta investigación se contó con una muestra de 302 colaboradores, tanto hombres como mujeres, de entre 20 a 60 años, que laboran como personal de línea en la empresa de Kentucky Foods Group Ltd. Para esta investigación la técnica a utilizar es el censo, ya que esta técnica consiste en un recuento de datos estadísticos sobre toda una población específica (Canal, 2006). Siendo los colaboradores de línea dentro de esta investigación la población total de estudio.

3.6 Criterios de inclusión

Los criterios que fueron considerados para tomar en cuenta la población fueron los siguientes:

- Que sean empleados activos de la empresa.
- Que sean empleados de línea
- Que quieran participar de la investigación.

3.7 Fuentes primarias y secundarias

3.7.1 Fuentes primarias

Como fuente primaria para recolectar los datos, se utilizaron los colaboradores de línea de Kentucky Foods Group.

3.7.2 Fuentes secundarias

Como fuente secundaria para recolectar toda la información científica de la investigación, se utilizaron tesis, libros, artículos, enciclopedias, revistas y otras fuentes que fueron encontradas en internet.

3.8 Método de investigación

El método utilizado fue el inductivo debido a que, una vez los resultados fueron obtenidos, se procedió a realizar las inducciones pertinentes sobre la percepción de la satisfacción laboral de los colaboradores de línea de KFC.

3.9 Técnicas e instrumentos utilizados

El instrumento a utilizar es una escala de satisfacción laboral, ya creada y validada previamente para nuestro país. Este es definido por Moncada et al. (2002), citados en Rodríguez (2009), como un instrumento de medición de la exposición a factores de riesgos

psicosociales que puede tener el colaborador de manera individual. La Escala General de Satisfacción (Overall Job Satisfaction) fue desarrollada por Warr, Cook y Wall en 1979. La escala se caracteriza por operacionalizar la satisfacción laboral mediante un conjunto de factores intrínsecos y extrínsecos que reflejan la percepción del trabajador ante un empleo remunerado, a través de una serie de respuestas afectivas sobre el contenido del propio trabajo. Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de construir escalas cortas y a la vez fiables y válidas, que pudieran ser fácilmente autocompletadas por todo tipo de trabajadores con independencia de su formación académica y/o profesional.

Los autores Wall, Cook y Warr, a partir de la literatura existente hasta el momento, de un estudio piloto y de dos investigaciones con trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, conformaron la escala con los quince ítems finales.

La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Está formada por dos sub-escalas:

- Sub-escala de factores intrínsecos: aborda aspectos como el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción, aspectos relativos al contenido de la tarea, etc. Esta escala está formada por siete ítems (números 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14).
- Sub-escala de factores extrínsecos: indaga sobre la satisfacción del trabajador con aspectos relativos a la organización del trabajo como el horario, la remuneración, las condiciones físicas del trabajo, etc. Esta escala la constituyen ocho ítems (números 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

Esta escala puede ser administrada por un entrevistador, pero una de sus ventajas es la posibilidad de ser auto-cumplimentada, siendo aplicada colectivamente. Su brevedad, al tener las alternativas de respuesta especificadas, la posibilidad de una sencilla asignación de

valores numéricos a cada alternativa de respuesta y su vocabulario sencillo, hacen de ella una escala de aplicación no restringida a nadie en concreto (siempre que tenga un nivel elemental de comprensión lectora y vocabulario) y para la que no es preciso administradores de la prueba especialmente cualificados.

La posibilidad de garantizar el anonimato a quienes se les administra la escala es un importante elemento determinante de la validéz de las respuestas. Por ello, es recomendable garantizar este hecho, especialmente en contextos laborales en que la ausencia de los colaboradores se preverse como importante generadora de perturbaciones en las respuestas.

Las instrucciones que el encuestador debe dar a quienes completan la escala ha de realizarse en un tono de neutralidad que no favorezca los sesgos en las respuestas.

A modo de orientación se podría proponer la siguiente formulación:

"Atendiendo a cómo usted se siente respecto a distintos aspectos en el ámbito de su trabajo, se presentan varias opciones (Muy satisfecho, satisfecho, insatisfecho...) entre las que usted se posicionará, marcando con una X aquella casilla que mejor represente su parecer".

Quienes completen la escala, han de indicar, para cada uno de los quince ítems, su grado de satisfacción o insatisfacción, respondiendo sobre una escala de siete puntos: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

Esta escala permite la obtención de tres puntuaciones:

- Satisfacción general.
- Satisfacción extrínseca.
- Satisfacción intrínseca.

Es una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de las respuestas del encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general. Siempre que sea posible es recomendable el uso separado de las sub-escalas de satisfacción intrínseca y extrínseca. Su corrección es idéntica a la de la escala general si bien, debido a su menor longitud, sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y, 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

Estas puntuaciones no suelen incorporar una gran precisión en cuanto que su base radica en juicios subjetivos y apreciaciones personales sobre un conjunto más o menos amplio de diferentes aspectos del entorno laboral y condicionado por las propias características de las personas. Por tanto, esta escala no permite establecer análisis objetivos de lo perjudicial o no de las condiciones de trabajo. Sin embargo, la escala es un buen instrumento para la determinación de las vivencias personales que los trabajadores.

Tabla1 Escala De Satisfacción Laboral Wall, Cook y Warr

Preguntas:	No pregunta	Factor:
Condiciones físicas del trabajo	1	Extrínseco
Tus compañeros de trabajo	3	Extrínseco
Tu superior inmediato	5	Extrínseco
Tu salario	7	Extrínseco
Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa	9	Extrínseco
El modo en que tu empresa está gestionada	11	Extrínseco
Tu horario de trabajo	13	Extrínseco
Tu estabilidad en el empleo	15	Extrínseco
Libertad para elegir tu propio método de trabajo	2	intrínseco
Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	4	intrínseco
Responsabilidad que se te ha asignado	6	intrínseco
La posibilidad de utilizar tus capacidades	8	intrínseco
Tus posibilidades de promocionar	10	intrínseco
La atención que se presta a las sugerencias que haces	12	intrínseco
La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	14	intrínseco

Fuente: Elaboracion propia, 2022

3.10 Prueba piloto

Para asegurarnos de que el instrumento mida lo que tiene que medir, buscando su validez, se aplicó una prueba piloto a 30 empleados. En la misma se pudo constatar que los empleados entienden las preguntas en su redacción y contenido, y que las preguntas buscan medir variables de la satisfacción. Ningún empleado de la prueba piloto, mostro alguna queja o duda sobre el contenido del instrumento.

3.11 Fases del proceso de la investigación

Al ser una investigación cualitativa, para el desenvolvimiento de esta se estuvo contemplando diferentes aspectos: contacto con la empresa, encuestay análisis de los resultados.

1. **Contacto con la empresa:** En esta primera etapa, las autoras contactaron de manera formal a la empresa para pedir permiso y aprobación para realizar la investigación

en la misma, extendiendo una carta de autorización, facilitada por la universidad. Esta fue firmada y se empezaron los preparativos para llevar a cabo el estudio, como lo fue la recolección de datos inicial, relacionados al personal participante de la empresa, su estado actual y demás informaciones, en conjunto al proporcionamiento del instrumento a utilizar por la investigación.

2. **Encuesta:** En esta segunda fase, se utiliza la aplicación de la escala de satisfacción laboral.

3. **Análisis de Resultados:** Luego de haber hecho la indagación necesaria, y una vez obtenidas todas las informaciones a través de las diferentes técnicas utilizadas, se reúnen todos los datos obtenidos para el análisis gráfico de los mismos, y ordenar, explorar, y finalmente, presentar el análisis de los resultados obtenidos.

A modo de cierre, este capítulo incluyó todos los aspectos metodológicos que hemos de tratar y usar para desarrollar esta investigación, remarcando cada detalle relevante para lo mismo, como lo es la población y muestra, qué tipo de investigación se pretende llevar, los pasos a cumplir, el uso de los instrumentos y programas diseñados para llevarla a cabo, y de paso también realizar un apropiado análisis una vez obtenidos los resultados, las fuentes primarias y secundarias a usar.

Cada aspecto metodológico cumple con un objetivo en específico, y son parte fundamental y base para completar la investigación de manera satisfactoria y apropiada, para así lograr los objetivos del estudio, planteados con anterioridad.

3.12 Marco contextual

Historia de KFC

KFC fue fundado por el coronel Harland Sanders, un empresario que comenzó a vender pollo frito en su restaurante de carretera en Corbin, Kentucky, durante la Gran Depresión. Sanders identificó el potencial del concepto de franquicia de restaurante y abrió la primera franquicia de "Kentucky Fried Chicken" en Utah en 1952. KFC popularizó el pollo en la industria de comida rápida, diversificando el mercado al desafiar el dominio establecido de la hamburguesa. Al calificarse a sí mismo como "Coronel Sanders", Harland se convirtió en una figura destacada de la historia cultural estadounidense y su imagen sigue siendo ampliamente utilizada en la publicidad de KFC hasta el día de hoy. Sin embargo, la rápida expansión de la empresa abrumó al envejecido Sanders y la vendió a un grupo de inversores encabezado por John Y. Brown Jr. y Jack C. Massey en 1964.

Kentucky Fried Chicken, conocida oficialmente por sus siglas KFC, es una cadena de restaurantes de comida rápida estadounidense especializada en pollo frito, fundada por Harland D. Sanders, que pertenece al grupo Yum! Brands. Con sede en Louisville, Kentucky, cuenta con más de 22 000 restaurantes en 150 países y se encuentra en la segunda posición a nivel de franquicias, por detrás de McDonald's.

El origen del grupo se remonta a 1939, cuando Harland D. Sanders comenzó a preparar pollo crujiente en un restaurante de North Corbin (Kentucky) a partir de una receta con once especias y aromas. Sin embargo, no fue hasta 1952 cuando se abrió la primera franquicia de KFC en Salt Lake City (Utah).

El Coronel Sanders controló la compañía hasta 1964, año en que fue vendida a un grupo de inversores local. Posteriormente pasó por el control de varias empresas como R. J. Reynolds, hasta que PepsiCo se hizo con todas las acciones en 1986.¹ Actualmente, el

rostro de Harland Sanders sigue ligado a la cadena de restaurantes como su imagen corporativa

Durante los años 1950, el Coronel Sanders comenzó a expandir su negocio de pollo frito a través de la franquicia, a la que llamó Kentucky Fried Chicken. El primer restaurante de KFC de este tipo se abrió en 1952 en Salt Lake City (Utah) de manos de Pete Harman, dueño de una hamburguesería en esa ciudad. En esos años Sanders aumentó la presencia de su cadena en otros estados a través de demostraciones personales por las ciudades, donde se presentó con un mostacho blanco, perilla y vestido con un traje completamente blanco. Esa imagen fue posteriormente adoptada como logotipo de la compañía.

En 1956 Sanders trasladó la sede del negocio a las afueras de Louisville, donde podía conseguir ingredientes y freidoras con más facilidad. Diez años después de la apertura del primer restaurante, KFC alcanzó las 600 franquicias en todo el país y unos beneficios anuales de 300.000 dólares brutos. Al no poder manejar todo el volumen de negocio ni mantener el control sobre todos sus restaurantes, el Coronel Sanders vendió Kentucky Fried Chicken a un grupo inversor local por 2 millones de dólares, más un salario vitalicio de 40.000 dólares al año para hacer apariciones públicas como embajador de la marca.

En los primeros años de franquicia de KFC, muchos restaurantes adoptaron su propia imagen. En la foto, el KFC de Marietta (Georgia).

Los nuevos propietarios, John Y. Brown Jr y Jack Massey, se hicieron con los derechos de gestión nacional e internacional de la mayoría de las franquicias. Además, Pete Harman también formó parte del grupo inversor. Durante la gestión de Massey y Brown, KFC aumentó su presencia a todos los estados de Estados Unidos, Puerto Rico y algunos países extranjeros como México, Japón, Bahamas, Filipinas, Tailandia y Jamaica. Esto

obligó a los dueños a ejercer un mayor control sobre los restaurantes franquiciados, que adquirieron una imagen común basada en los colores rojo y blanco, la imagen del Coronel Sanders y las siglas KFC como marca comercial.

KFC fue una de las primeras cadenas estadounidenses de comida rápida en expandirse internacionalmente, abriendo puntos de venta en Canadá, el Reino Unido, México y Jamaica a mediados de la década de 1960. A lo largo de las décadas de 1970 y 1980, experimentó fortunas mixtas a nivel nacional, ya que pasó por una serie de cambios en la propiedad corporativa con poca o ninguna experiencia en el negocio de los restaurantes. A principios de la década de 1970, KFC se vendió al distribuidor de licores Heublein, que fue absorbido por el conglomerado de alimentos y tabaco R. J. Reynolds; esa empresa vendió la cadena a PepsiCo. Sin embargo, la cadena continuó expandiéndose en el extranjero y en 1987 se convirtió en la primera cadena de restaurantes occidentales en abrir en China. Desde entonces, se ha expandido rápidamente en China, que ahora es el mercado individual más grande de la empresa. PepsiCo escindió su división de restaurantes como Tricon Global Restaurants, que luego cambió su nombre a Yum! Marcas.

El producto original de KFC son trozos de pollo fritos a presión, sazonados con la receta de Sanders de 11 hierbas y especias. Los componentes de la receta son un secreto comercial. Las porciones más grandes de pollo frito se sirven en un "cubo" de cartón, que se ha convertido en una característica de la cadena desde que el franquiciado Pete Harman lo introdujo por primera vez en 1957. Desde principios de la década de 1990, KFC ha ampliado su menú para ofrecer otros productos de pollo como como sándwiches y wraps de filete de pollo, así como ensaladas y guarniciones como papas fritas y ensalada de col, postres y refrescos; este último a menudo suministrado por PepsiCo. KFC es conocido por

sus lemas "¡Está bueno para chuparse los dedos!", "Nadie hace pollo como KFC" y "Tan bueno".

Historia de KFC República Dominicana

KFC llega a República Dominicana, en el año 1997, nuestro primer restaurante se inaugura el 1ro de junio, en la capital, Santo Domingo, D.N. Av. Churchill Esq. Roberto Pastoriza.

Al cierre del año 2021, contamos con 36 restaurantes ubicados en las diferentes ciudades del país, y el éxito de cada uno es gracias a verdaderos cocineros que empanan y preparan nuestro delicioso pollo a mano.

Nuestros colaboradores valoran el trabajo duro, son generosos y respetan el legado del coronel, trabajando diariamente para mantener vivos estos valores en todo lo que hacemos.

Desde la famosa Receta Original de KFC hasta nuestros nuevos sabores y formatos exclusivos, queremos hacer el pollo, más apetecible del mundo, inspirado en el Coronel, de la manera correcta.

Colaboradores en Formación

Todos los colaboradores siguen un plan de formación e integración al llegar a la empresa. Dentro del plan es crítico el módulo de higiene y de seguridad alimentaria, que es revisado regularmente.

Una alimentación controlada a base de cereales, minerales y vitaminas sin ningún tipo de antibióticos activadores del crecimiento. Los pollos se crían en granjas de gran tamaño. Todas las granjas cumplen con las exigencias sanitarias de bioseguridad y son controladas mediante las Auditorías de Bienestar Animal y Calidad de las Granjas (incluye el ambiente de las naves, ventilaciones y temperatura, litera, alimentación, entre otros.)

Parte 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

Capítulo 4. Resultados, Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Resultados

A continuación presentamos los resultados obtenidos tras pasar la Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall (1979), donde se ha operacionalizado el constructo satisfacción laboral mediante un conjunto de factores intrínsecos y extrínsecos que reflejan la percepción de los empleados, a través de una serie de respuestas afectivas sobre el contenido del propio trabajo.

Tabla 1. Variables demográficas:

Variables:	Categorías:	Fi:	Porcentaje:
Género:			
	Hombre:	196	65 %
	Mujer:	232	35 %
	Total:	302	100 %
Edad de los empleados:			
	18-25 años	160	52 %
	26-31 años	33	11 %
	32-36 años	69	23 %
	37-44 años	20	7 %
	45 años o más	20	7 %
	Total:	302	100 %
Años de labor:			
	1-3 años	214	71 %
	4-5 años	26	8 %
	6 años o más	62	21 %
	Total:	10	100 %

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022.

Tabla 2: Resultados de fiabilidad

Tipo Satisfacción	Alfa de Cronbach	Cantidad de preguntas
General	,839	15

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022.

Como se puede observar en la tabla anterior, el coeficiente Alfa de Cronbach obtenido en las puntuaciones de todas las sub-escalas evaluadas es óptimo con un 839, indicando una elevada consistencia de las puntuaciones, demostrando así la confianza del instrumento.

Tabla 3: Nivel de Satisfacción laboral general

	Cantidad de sujetos	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntuación directa	Puntuación en base a 100
Satisfacción general	302	15	105	74	70

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022

Es esta una escala aditiva, en la cual la puntuación total se obtiene de la suma de los posicionamientos de encuestado en cada uno de los quince ítems, asignando un valor de 1 a Muy insatisfecho y correlativamente hasta asignar un valor de 7 a Muy Satisfecho. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105, de manera que una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general. Según se observa la tabla anterior, las puntuaciones obtenidas por los empleados en las respuestas a los quince ítems propuestos por la Escala General de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall en referencia a la satisfacción general es de 74 puntos sobre una escala de 105, encontrándose los datos ligeramente por debajo de las puntuaciones de referencia aportadas por los autores del instrumento, donde

una satisfacción general suficiente se sitúa en 80 puntos, existiendo una diferencia de 6 puntos.

Tabla 4: Resultados en cada una de las sub-escalas medidas

Sub-escalas:	Mínimo	Máximo	Resultado
	1.00	7.00	5.0
Condiciones físicas del trabajo			
Libertad para elegir tu propio método de trabajo	1.00	7.00	5.1
Tus compañeros de trabajo	1.00	7.00	6.4
Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	1.00	7.00	6.1
Tu superior inmediato	1.00	7.00	5.1
Responsabilidad que se te ha asignado	1.00	7.00	5.2
Tu salario	1.00	7.00	4.1
Las posibilidad de utilizar tus capacidades	1.00	7.00	5.2
Relaciones entre directivos y empleados de tu empresa	1.00	7.00	5.1
Tus posibilidades de promocionar	1.00	7.00	5.1
El modo en que tu empresa está gestionada	1.00	7.00	5.1
La atención que se presta a las sugerencias que haces	1.00	7.00	5.0
Tu horario de trabajo	1.00	7.00	4.6
La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	1.00	7.00	5.2
Tu estabilidad en el empleo	1.00	7.00	6.2
Total de la muestra:		302	

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022.

En la tabla anterior se presenta los resultados obtenidos en cada una de las sub-escalas estudiadas. Entre las sub-escalas con resultados más satisfactorios se encuentran; reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho (6.1), Tus compañeros de trabajo (6.4) y la estabilidad en el empleo (6.2). Esto demuestra que la organización tiene estrategias para reconocer el trabajo de los empleados, esto es visible con el mural que le dedican al empleado del mes, y los beneficios económicos y sociales que reciben los empleados meritorios. De igual forma, se evidencia el buen trato y relación que existe entre los compañeros de trabajo, pues reluce como un valor bien alto, que satisface mucho a los empleados, esta relación entre compañeros de trabajo, es vital para toda organización, pues motiva mas al colaborador, y hace el trabajo menos difícil.

En el extremo contrario, como sub-escalas con mayores niveles de insatisfacción y por tanto con las puntuaciones más bajas, se encuentran; tu salario (4.1) y tu horario de trabajo (4.6). Evidentemente como la República Dominicana es un país de bajos salarios, este siempre será un elemento insatisfactorio para toda organización, hasta que las empresas no equivalen el salario mínimo con la canasta básica del país, los empleados no podrán estar contentos con sus ingresos. De igual modo, al tener horario rotativo, con fines de semana y turnos nocturnos, el horario de trabajo es un factor que insatisface a los empleados, que incluso puede provocar renuncia o despidos.

Tabla 5: Satisfacción laboral extrínseca de la población

	Cantidad de sujetos	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntuación Directa	Puntuación en base a 100
Satisfacción laboral extrínseca	302	8	56	38	68

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022

Dentro de la dimensión de satisfacción laboral extrínseca, sus valores oscilan entre 8 y 56, los resultados de la investigación arrojan un puntaje directo de 38. Estando quedando con un nivel de satisfacción para esta dimensión medio con tendencia a lo alto. Un empleado contento rendirá más y estará más comprometido con la organización, mientras que uno que no lo esté generará todo lo contrario. La insatisfacción laboral hace que el trabajador no se siente involucrado con el proyecto general de la empresa, cometa errores, baje la calidad del trabajo y los mejores talentos acaben marchándose a la competencia.

Tabla 6: Nivel de Satisfacción laboral intrínseca

	Cantidad de sujetos	Puntaje Mínimo	Puntaje Máximo	Puntuación Directa	Puntuación en base a 100
Satisfacción laboral intrínseca	302	7	49	35	72

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022

La satisfacción laboral juega un papel importante para el personal y la empresa, pues cuando los trabajadores son felices, hay mayor productividad. Para la medición de la satisfacción laboral intrínseca, los valores oscilan entre 7 y 49. Para esta dimensión de satisfacción laboral intrínseca la puntuación obtenida en la sub-escala satisfacción intrínseca es de 35 de puntuación directa. Para esta dimensión se han medido condiciones como el reconocimiento obtenido, la promoción, la responsabilidad o el contenido del trabajo, las posibilidades de utilizar tus capacidades, posibilidades de promocionar y la atención que se presta a las sugerencias que haces. En esta dimensión se mide directamente la actitud que tiene un colaborador en el trabajo, con sus jefes y compañeros, más sus expectativas personales,

Tabla 7: Nivel de Satisfacción según género

	Cantidad de sujetos	Puntuación directa en hombres	Puntuación directa en mujeres	Diferencia de puntos
Satisfacción General	302	29	49	20

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022

Los estudios sobre las diferencias de género en satisfacción laboral han evidenciado que las mujeres informan de mayor satisfacción laboral que los hombres y ello a pesar que, según indicadores objetivos, sus trabajos son peores que los de los hombres (Clark, 1997). Se trata de tendencias que se han encontrado en países como Estados Unidos, Australia y Canadá y que se consideran paradójicas porque, en promedio, las mujeres reciben menos recursos del trabajo que los hombres, si bien tales diferencias parecen desaparecer cuando se tienen en cuenta variables sociodemográficas tales como la edad, la presencia de hijos/as, o el nivel de estudios, o bien otras variables como el afecto negativo, el tipo de empleo.

Esta investigación demuestra que las mujeres se sienten más satisfechas que los hombres con una diferencia significativa. Las mujeres presentan una puntuación directa de 49 y los hombres de 29. Este es un punto a favor, pues a pesar de la discriminación laboral que existe en contra de las mujeres, estas se sienten más satisfechas. Por ende puede tener más productividad y así poder escalar laboralmente.

Tabla 8: Nivel de Satisfacción por subescalas según género

Subescalas:	Puntuación en hombres	Puntuación en mujeres	Resultado ambos sexo
Condiciones físicas del trabajo	5.4	5.8	5.6
Libertad para elegir tu propio método de trabajo	5.6	6.0	5.8
Tus compañeros de trabajo	6.2	6.6	6.4
Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	5.9	6.3	6.1
Tu superior inmediato	5.2	5.8	5.4
Responsabilidad que se te ha asignado	5.6	6.0	5.8
Tu salario	3.9	4.3	4.1
Las posibilidades de utilizar tus capacidades	5.2	5.8	5.4
Relaciones entre directivos y empleados de tu empresa	5.6	6.0	5.8
Tus posibilidades de promocionar	5.2	5.8	5.4
El modo en que tu empresa está gestionada	5.4	5.8	5.6
La atención que se presta a las sugerencias que haces	5.2	5.8	5.4
Tu horario de trabajo	4.6	4.6	4.6
La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	5.4	5.8	5.6
Tu estabilidad en el empleo	5.4	5.8	5.6

Total de la muestra:**302**

Fuente: Encuesta de satisfacción laboral a colaboradores de línea de Kentucky Foods Group, año2022

Según un estudio del año 2016 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), a nivel mundial el 71% de los hombres en edad laboral se encuentra trabajando mientras que este indicador es del 45% para las mujeres. Dentro del único punto que mostraron mismo nivel de satisfacción fue para el horario de trabajo con 4.6 para ambos sexos. Esto deja claro que el salario es una variable que afecta a toda la población, y que las organizaciones deben tomar medidas a considerar respecto a los horarios de labor y así poder garantizar la satisfacción laboral.

Donde lograron mostrar mejores niveles de satisfacción fue dentro de la dimensión de compañeros de trabajo, en donde ambos sexos presentaron resultados por encima de 6 puntos. Con un 6.6 para las damas y un 6.2 para los caballeros. Esto indica que la fraternidad laboral es algo bien valorado a lo interno de la organización, y es un punto a favor de la organización para tener a los empleados contentos.

El salario no es un factor sorpresa, y sobre todo en un país de bajos salarios. Para esta investigación, los hombres mostraron el más bajo nivel de satisfacción, con un 3.9. Dentro de las 15 variables, esta es la más baja de todas. Siendo un país de bajos salarios, estos valores serán la tendencia en investigaciones como esta.

Tabla 9: Propuesta de plan de mejora

DIMENSION	DEFINICIÓN	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	METAS	RESPONSABLE
Ritmo de trabajo	Constituye la exigencia psicológica referida a la intensidad del trabajo.	Disminuir la tensión de los trabajadores por la cantidad e intensidad del trabajo, mediante la ejecución de pausas activas. Logrando que el personal inserte en su rutina diaria descansos cortos de trabajo, como parte del protocolo institucional.	Sistema operativo en red para computadoras, con rutina de ejercicios de relajación durante 10 minutos.	Establecer tiempos de descanso en la rutina laboral de los trabajadores, y así disminuir la tensión del personal.	Departamento de RRHH Supervisores de sucursales
Exigencias Emocionales	Son las exigencias para no involucrarnos en la situación emocional derivada de las relaciones interpersonales que implica el trabajo, especialmente en ocupaciones de atención a las personas en las que se pretende inducir cambios en ellas (por ejemplo: que sigan un tratamiento médico, que adquieran una habilidad...), y que pueden comportar la transferencia de sentimientos y emociones.	Incentivar buenas relaciones laborales, mediante talleres en donde los trabajadores puedan exponer los problemas que existan y diversas soluciones a estos.	Taller de afrontamiento de problemas interpersonales. Workshop sobre la atención y el servicio al cliente Curso sobre ¿Cómo tratar a compañeros con los que no tengo buenas relaciones?	Lograr que el personal tenga una buena relación laboral, independiente de los problemas que existan. Disminuyendo las barreras existentes entre compañeros de trabajo y también con el cliente externo.	Departamento de RRHH

<p>Posibilidades de Desarrollo</p>	<p>Es el nivel de oportunidades que ofrece la realización del trabajo para poner en práctica los conocimientos, habilidades y experiencia de los trabajadores y adquirir nuevos.</p>	<p>Disponer al personal de actividades para obtener mayor aprendizaje en su área de trabajo. Desarrollando habilidades y destrezas en el ejercicio de sus funciones.</p>	<p>Rotar de manera guiada al empleado en las distintas funciones operativas de la institución. Capacitaciones especializadas para cada uno de los puestos del área de trabajo.</p>	<p>Contar con personal capacitado, preparado e idóneo para el trabajo, que se pueda desempeñar en cualquier función operativa.</p>	<p>Departamento de RRHH</p>
<p>Sentido del Trabajo</p>	<p>Es la relación que el trabajo tiene con otros valores distintos de tener un empleo y obtener ingresos, tales como la utilidad, la importancia o el valor social o el aprendizaje que implica.</p>	<p>Generar utilidad y aprendizaje por parte del trabajo hacia el personal, mediante procesos de crecimiento Profesional. Profundizando identidad de los trabajadores con la organización</p>	<p>Incentivar reuniones de equipo que se promueva la identidad de los empleados con la organización</p> <p>Creación de un plan de sucesión para el personal.</p>	<p>Personal identificado con la empresa y su cultura.</p>	<p>Departamento de RRHH</p>
<p>Apoyo Social de los Compañeros</p>	<p>Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de compañeros y compañeras para realizar bien el trabajo.</p>	<p>Mantener buenas relaciones entre compañeros, mediante organización de festejos entre grupos de trabajo. Mejorando las relaciones entre los compañeros trabajo.</p>	<p>Celebrar eventos importantes de los empleados como: casamientos, graduaciones, nacimientos, entre otros.</p> <p>Recibir de forma de festejo al nuevo colaborador. Dándole una bienvenida calurosa y familiar. Cada mes tendrá diferentes responsables de la organización del festejo.</p>	<p>Disponer de compañeros de trabajo más unidos y cohesionados.</p>	<p>Departamento de RRHH</p> <p>Supervisores de sucursales</p>

<p>Apoyo Social de los Superiores</p>	<p>Es recibir la ayuda necesaria y cuando se necesita por parte de los superiores para realizar bien el trabajo.</p>	<p>Ayudar a los trabajadores de la empresa, mediante la respectiva retroalimentación por parte del supervisor del tema que lo requiera. Incentivando el apoyo en las actividades laborales de los superiores a los empleados.</p>	<p>Feedback obligatorio, posterior a reuniones, capacitaciones, talleres, entre otros.</p> <p>Destinar un tiempo posterior a cualquier reunión para retroalimentar al personal por parte del supervisor</p>	<p>Personal apoyado y bien direccionado por sus superiores</p>	<p>Departamento de RRHH</p> <p>Supervisores de sucursales</p>
<p>Previsibilidad</p>	<p>Es disponer de la información adecuada, suficiente y a tiempo para poder realizar de forma correcta el trabajo y para adaptarse a los cambios (futuras reestructuraciones, tecnologías nuevas, nuevas tareas, nuevos métodos y asuntos parecidos).</p>	<p>Formar al personal en cuanto a actividades o métodos propios de la actividad profesional. Proveyendo al empleado de suficientes informaciones para el desarrollo de sus funciones.</p>	<p>Entrenamientos sobre actualizaciones en el manejo de equipos y tecnologías de trabajo. Capacitaciones acerca de nuevos métodos y procedimientos de trabajo.</p>	<p>Personal altamente capacitado para el desarrollo de sus funciones</p>	<p>Departamento de RRHH</p>
<p>Inseguridad sobre las condiciones de Trabajo</p>	<p>Es la preocupación por el futuro con relación a los cambios no deseados de condiciones de trabajo fundamentales.</p>	<p>Incentivar y motivar al personal, para mantener a los empleados productivos, mediante una programación en donde se aseguren las condiciones laborales.</p>	<p>Elaborar una programación anual, en donde se definan: Turnos de trabajo. Hora de entrada y hora de salida. Vacaciones, días feriados, salarios y otros beneficios marginales. Socializar con cada empleado la programación establecida.</p>	<p>Equipo de trabajo confiado y seguro de las condiciones laborales.</p>	<p>Departamento de RRHH</p>

Fuente: Elaboración propia, año 2022

4.2. Conclusiones

Cuando el trabajo no es estimulante, lejos de sentir satisfacción laboral, los empleados pueden desarrollar sentimientos de fracaso y frustración. La actitud que tiene un colaborador en el trabajo, con sus jefes y compañeros, más sus expectativas personales, son factores que intervienen en la satisfacción laboral.

Una persona con un alto grado de satisfacción laboral muestra actitud positiva hacia su trabajo. En el caso opuesto ocurre cuando no está satisfecho: la actitud es negativa.

El salario, como fuente de insatisfacción en la muestra, ha sido largamente estudiado. Muchas investigaciones desde hace décadas han encontrado que las recompensas del trabajo como el salario están correlacionadas positivamente con la satisfacción laboral (Nord 1977 y Seashore y Taber 1975), sin embargo, no es posible establecer una relación positiva estrictamente monotónica entre las variables. En este sentido, otros autores dudan de esta clara asociación, por cuanto puede deberse a que los individuos difieren en la forma en que perciben, valoran y tratan el dinero. A pesar de ello, se ha encontrado que salarios pequeños e inapropiados, correlaciona negativamente con el desempeño del trabajador respecto a su situación antes de recibir la compensación (Gneezy y Rustichini, 2010).

El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores es inferior a los expresados por la población en general. La relación con los compañeros de trabajo, y el reconocimiento obtenido por el trabajo bien hecho son los factores que obtienen una mayor puntuación, sin que los resultados permitan concluir que existe un alto grado de satisfacción, más bien se manifiesta un sentimiento de no estar satisfecho ni insatisfecho si proyectamos el valor medio obtenido en la escala.

El salario y el horario de labor en el empleo son los factores que generan mayor insatisfacción en los trabajadores. Esta investigación mostro unos resultados preocupantes para la organización, debido que el nivel de satisfacción presentados por los empleados fue de 74, con un máximo de 105. Es un valor que puede mejorar, pero para ello la organización debe realizar grandes esfuerzos para lograrlo. Si toma encuentra las recomendaciones que realizamos en esa investigación, se podrá mejorar el nivel de satisfacción laboral.

Dentro del objetivo de Identificar el grado de satisfacción laboral respecto a los factores extrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, Se puede concluir indicando que presentan un nivel medio alto, con una puntuación media de 38. Haciendo un análisis en este resultado presenta una ligera tendencia hacia lo alto, lo cual con pocos esfuerzos, se puede lograr que estos empleados mejores la satisfacción laboral extrínseca.

Respecto a la satisfacción extrínseca, los trabajadores se sienten satisfechos con sus compañeros de trabajo, moderadamente satisfecho con el horario de trabajo e insatisfechos con la precaria estabilidad en el empleo y el salario, reducido como consecuencia de la crisis.

El nivel de satisfacción extrínseca, relativa a la organización del trabajo es más elevado que el nivel de satisfacción general y satisfacción intrínseca, con unos parámetros similares a la población de referencia. Los trabajadores están moderadamente satisfechos con el reconocimiento obtenido y las posibilidades de utilizar sus capacidades

Para el objetivo específico sobre iidentificar el grado de satisfacción laboral respecto a los factores intrínsecos de los colaboradores de línea de la empresa Kentucky

Foods Group Ltd. Se concluye que los empleados presentan un nivel bajo, con una puntuación media de 35. Para esta dimensión se han medido condiciones como el reconocimiento obtenido, la promoción, la responsabilidad o el contenido del trabajo, las posibilidades de utilizar tus capacidades, posibilidades de promocionar y la atención que se presta a las sugerencias que haces. Se puede decir que estás satisfecho cuando obtienes algún logro que has trabajado o que llevas mucho tiempo persiguiendo.

Ya para comparar la satisfacción laboral según género en los colaboradores de línea de la empresa Kentucky Foods Group Ltd, los resultados demuestran que las mujeres están más satisfechas que los hombres. Mostrando mejores resultados de puntajes directo en los hombres de 29 y en las mujeres de 49. Este resultado va acorde con el estudio publicado en el Journal of Happiness Studies, se detalla que a pesar de que, en la mayoría de los países del mundo, los hombres suelen ganar más y tener los mejores puestos de trabajo, ellas están más satisfechas con su estilo de vida. Resulta interesante para futuras investigaciones el profundizar el porqué las diferencias tan marcadas entre hombre y mujer, sin ambos están bajo las mismas situaciones laborales, y sociales, tanto a lo interno como externo del trabajo. Este resultado ayuda a identificar que la desigualdad por género se está eliminando, pues si las mujeres se sienten satisfechas en sus trabajos, esto abre más oportunidades de crecimiento.

Parte 5. Consultas Bibliográficas

5.1. Referencias Bibliográficas

- Azuero, A. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonia*. 4 (8): 110. Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/334595342_Significatividad_del_marco_metodologico_en_el_desarrollo_de_proyectos_de_investigacion
- Canal, N. (2006). Técnicas de Muestreo. Sesgos más frecuentes. 121-132. Recuperado de: <https://www.revistaseden.org/files/9-CAP%209.pdf>
- Nieto, N. (2018). Tipos de Investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán. Recuperado de: https://core.ac.uk/display/250080756?utm_source=pdf&utm_medium=banner&utm_campaign=pdf-decoration-v1
- Rodríguez, M. (2009). Factores Psicosociales de Riesgo Laboral: ¿Nuevos tiempos, nuevos riesgos? *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 2(3),127-141. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219016838007>
- Salanova, S. y Llorens, S. (2012). How organizational practices predict team work engagement: The role of Organizational Trust. *Ciencia y Trabajo*, 14, 7-15.
- Alonso, I. (1999). Estudio de las posibles relaciones entre el absentismo laboral y el grado de insatisfacción profesional en la administración pública. *Mañana Medicina*, 10,(1).
- Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (1996). Satisfacción laboral. En J. Peiró y F. Prieta (Eds). *La actividad laboral en su contexto* (pp.343-394). España: Ed. Síntesis S.A.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Thomson.
- Fernández, J. y Piñol, E. (2011) Horario laboral y salud: Consecuencias psicológicas de los turnos de trabajo. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica*, 5(3), 207- 222.
- Flores, I. (2010) Confianza en el factor Humano, estrategias para enfrentar la nueva década. *Administrate Hoy*, 37, 7-8.
- García, J. (2013). *Determinantes de la Satisfacción Laboral: Una evidencia empírica para el caso español*. Zaragoza: Facultad CCEE.
- Gibson, G. (2010). *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructura, Procesos*. (10^{ea}). Chile: Editorial Mc Graw Hill.
- González, P. (1999). *Psicosociología de los Grupos*. Madrid: Síntesis.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1974). *The job diagnostic survey: An instrument for the diagnosis of jobs and the evaluation of job redesign projects*. Department of Administrative Sciences. Yale University.
- Martin, T. y Pinikahana, J. (2003). Burnout and job satisfaction: a comparative study of psychiatric nurses from forensic and a mainstream mental health service. *International Journal of Mental Health Nursing* 12, 39-47.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to Work*. New York: Wiley.

- House R.J. y Rizzo, J.R. (2012). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 7, 467-505.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. (2013) *Análisis del mercado laboral, condiciones de trabajo y siniestralidad. Una perspectiva según la edad*. Madrid: INSHT
- Jayawardane, A.K.W. y Gunawardena, N.D. (1998). Construction Workers in Developing Countries: A Case Study of Sri Lanka. *Journal of Construction Management and Economics*, 16(2), 521-530.
- Olomolaiye, P., Holt, G. y Harris, F. (1998). What Motivates Construction Craftsmen in Developing Countries. A Case Study of Indonesia. *Building and Environment*, 33(2-3), 131-141
- Lawler, E.E. y Porter, L.W. (2010). The effect of Performance on Job Satisfaction. *Industrial Relations*, 7.
- Litwin, G. y Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.
- Maloney, W.F. y McFillen, J. (2000). Valence of and Satisfaction with Job Outcomes. *Journal of Construction Engineering and Management*, 111(1), 53-73.
- Maslow, A.H. (1968). *Toward a Psychology of Being*. (2ª ed). New York: D. Van Nostrand
- Morales, S., Gascón, S., Martínez Jarreta, B., Amores, M., y Bolea, M. (2005). Actas del II Simposium Internacional de Prevención de Riesgos Profesionales y Salud Ocupacional. Diciembre. Santiago de Chile
- Olomolaiye, P.O. y Ogunlana, S.O. (1988). A survey of construction operative motivation on selected sites in Nigeria. *Building*.
- Oncins de Frutos, M. y Almodovar, A. (1997). Factores Psicosociales: Fases para su Evaluación. *Nota Técnica de Prevención 450*. Madrid: INSHT.
- O'Donnell, R.D. y Eggemeier, F.T. (2000). Workload assessment methodology. En K.R. Boff, L. Kaufman y J. Thomas (eds). *Handbook of perception and human performance*, 2(42), (pp.1-42).
- Parra, S. y Paravic, T. (2002) Satisfacción laboral en enfermeras/os que trabajan en el sistema de atención médica de urgencia (SAMU). *Ciencia y Enfermería*, 8(2), 37- 48.
- Payne, J.W. (1976). *Task Complexity and Contingent Processing in Decision Making: An Information Search and Protocol Analysis*, *Organizational Behavior and Human Performance*. London
- Reichers A.E. y Schneider, B. (2010). Climate and culture: An evolution of construct. En B. Schneider (Ed). *Organization Climate and Culture* (pp.5-39). San Francisco: Jossey-Bass.
- Robbins, R.S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. (10ª ed). México: Prentice Hall
- Robles, M., Dierssen, T. y Martínez, E. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134
- Rowings, J.E., Federle, M.O. y Birkland, S.A. (1996). Characteristics of the Craft Workforce. *Journal of Construction Engineering and Management*, 122, 1, 83-90.
- Taboada, L. y Fernández, R. (2001). Introducción a la problemática de la satisfacción en el trabajo de los empleados publicos. *XI Congreso Nacional ACEDE*. Madrid.

- Weiss, H. (2002). Deconstructing job satisfaction. Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12, 173-194.
- Wilson, A.J. (2002). *Need-important and need-satisfaction for construction operatives*. MSc. Project Report. Universidad de Tecnología de Loughborough, Gran Bretaña.
- Zohar, D. (2010). Safety climate in industrial organizations: theoretical and applied implications. *Journal of Applied Psychology*, 65(1), 96-102.

Parte 6. Anexos
Anexo 1. Encuesta

**IMPACTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LÍNEA. CASO:
KENTUCKY FOODS GROUP LTD, MARZO- JULIO 2022**

Estimado empleado, a continuación encontrará una lista de interrogantes entorno a la satisfacción laboral en su centro de labores. La información proporcionada será de carácter confidencial, los resultados arrojados serán manejados debajo de marco ético, y confines académicos

Datos generales:

1 Sexo: 1) Masculino ___ 2) Femenino ___

2. Edad: 1) 18-25 años ___ 2) 26-31 años ___ 3) 32-36 años ___ 4) 37-44 años ___ 5) 45 años o más ___

3) Años de labor en su puesto: 1) 1-3 ___ 2) 4-5 años ___ 3) 6 años o más ___

A continuación Ud. deberá marcar con una cruz, su percepción con respecto a los siguientes factores enumerados correspondientes a aspectos intrínsecos como extrínsecos de las condiciones de su trabajo.

	Muy Insatisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Insatisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
1. Condiciones físicas del trabajo							
2. Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3. Tus compañeros de trabajo							
4. Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5. Tu superior inmediato							
6. Responsabilidad que se te ha asignado							
7. Tu salario							
8. La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9. Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10. Tus posibilidades de promocionar							
11. El modo en que tu empresa está gestionada							
12. La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13. Tu horario de trabajo							
14. La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15. Tu estabilidad en el empleo							

Anexo 2.

Fotos de los empleados llenando el instrumento





Señores : Escuela de Psicología
Asunto : Entrega Trabajo de Investigación
Fecha : Agosto 01, 2022

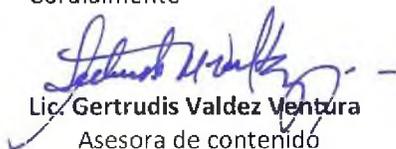
Por medio de la presente hacemos entrega formal del trabajo de investigación realizado por los (las) estudiantes de Psicología Industrial:

<u>Nombre</u>	<u>Matricula</u>
<u>KARLA IRIANNA ALMANZAR GUZMAN</u>	<u>16-1597</u>
<u>KARLA MARIE VARGAS SANZ</u>	<u>18-0728</u>

El estudio lleva por título: Satisfacción laboral de los colaboradores de línea en la empresa Kentucky Foods Group Ltd., periodo marzo- julio 2022, Santo Domingo.

Así mismo queremos certificar que los (las) estudiantes agotaron el proceso de acompañamiento requerido para presentar defensa del trabajo realizado, por lo cual autorizamos la entrega del mismo a los jurados para su conocimiento y revisión, así como la asignación de la fecha, hora y lugar de la presentación y sustentación de este estudio.

Cordialmente


Lic. Gertrudis Valdez Ventura
Asesora de contenido


Lic. Balduino Rainiero Acosta Perez
Asesor Metodológico

cc.: Tesis de Grado