

# Universidad Católica de Santa María

## Escuela de Postgrado

### Maestría en Comunicación y Marketing



## CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE “LA FINANCIERA” Y SU REPERCUSION EN LA CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES, AREQUIPA 2018.

Tesis presentada por la bachiller:

**Málaga Díaz, Pierina**

Para optar el Grado Académico de:

**Maestro en Comunicación y Marketing**

Asesor:

**Mg. Rosado Zabala, Federico**

**AREQUIPA – PERÚ**

**2019**

AL: DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UCSM.

DE: DOCENTES DICTAMINADORES DE BORRADOR DE TESIS.

ASUNTO: DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS.

FECHA: 2019, JULIO 17.

---

Se emite dictamen de borrador de tesis de la bachiller PIERINA MÁLAGA DÍAZ, que presenta el trabajo intitulado “CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE FINANCIERA CONFIANZA Y SU REPERCUSION EN LA CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES, AREQUIPA 2018”.

1. Observaciones:

1.1. Portada: correcta.

1.2. Resumen: correcto, reubicarlo de acuerdo a la estructura de Escuela.

1.3. Índice: correcto.

1.4. Capítulo I: correcto.

1.5. Capítulo II: correcto.

1.6. Capítulo III: correcto.

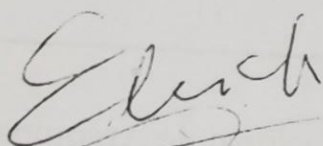
1.7. Capítulo IV: mejorar la interpretación.

1.8. Capítulo V: revisar para mejorar su consistencia.

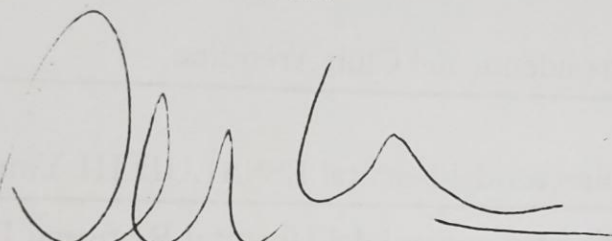
1.9. Bibliografía: revisar y adecuar a modelo APA.

2. Dictamen:

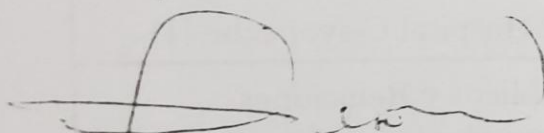
Aprobado.



DR. ELISEO CHÁVEZ CHÁVEZ



DR. ALEJANDRO RODRÍGUEZ VARGAS



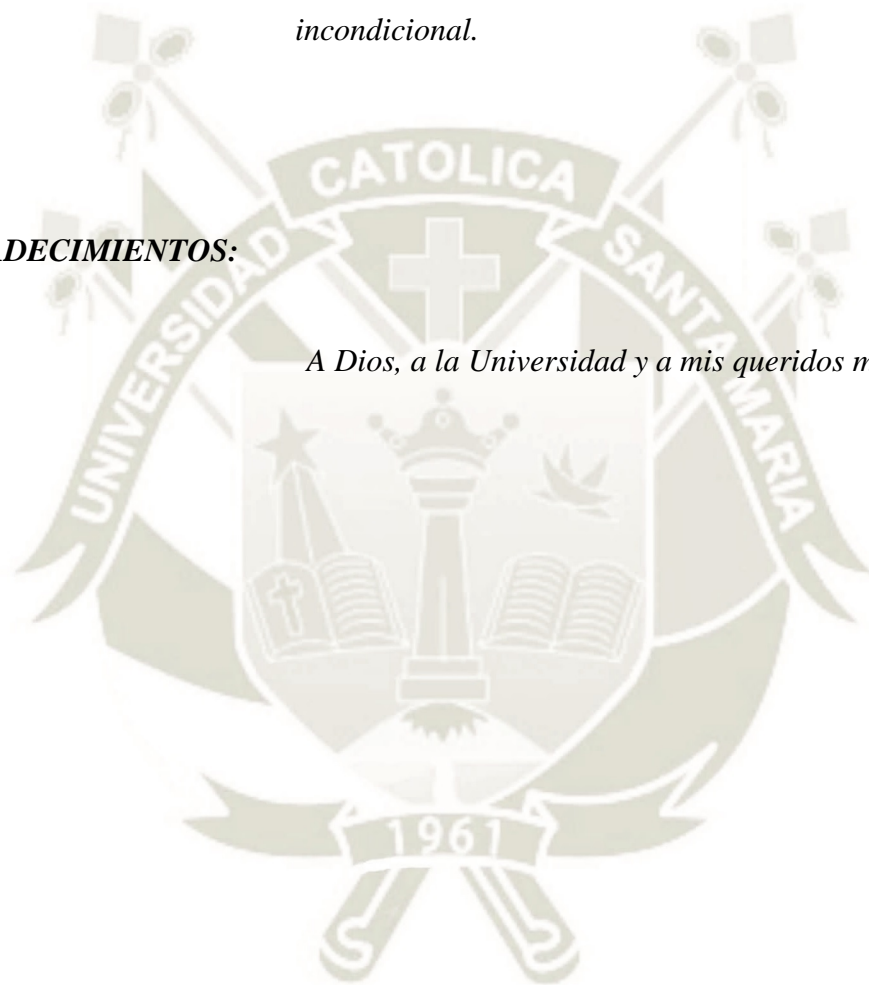
MGTER. FEDERICO ROSADO ZAVALA.

**DEDICATORIA:**

*A mis queridos padres Tere y Hugo por todo su apoyo y amor incondicional.*

**AGRADECIMIENTOS:**

*A Dios, a la Universidad y a mis queridos maestros.*



**DICTAMINADORES:**

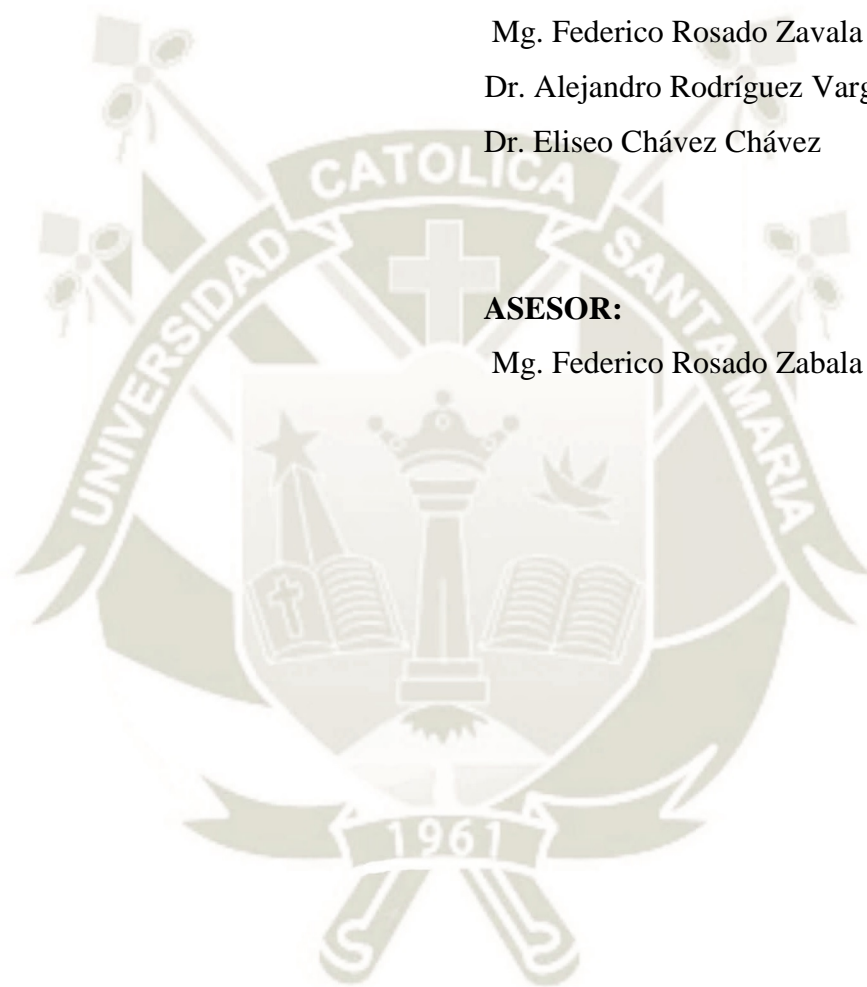
Mg. Federico Rosado Zavala

Dr. Alejandro Rodríguez Vargas

Dr. Eliseo Chávez Chávez

**ASESOR:**

Mg. Federico Rosado Zabala



## RESUMEN

Para realizar el presente estudio de investigación, se formuló el enunciado del problema:

**“CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE LA FINANCIERA Y SU  
REPERCUSION EN LA CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES,  
AREQUIPA 2018”**

El objetivo de esta investigación fue lograr desarrollar un análisis de las condiciones laborales del personal de “La Financiera” y como estos repercuten en la calidad percibida por su clientes, para lo cual se señalaron 8 indicadores específicos que ayudaron a lograr el objetivo: Conocer como son las condiciones de laborales de los trabajadores, evaluar como es percibida la calidad de los servicios y detectar cómo influyen las condiciones laborales de los trabajadores en la calidad de los servicios brindados. La información que contiene este documento es del presente año, la utilización del método científico permitió realizar el análisis correcto y detallado.

El trabajo de campo se realizado en diferentes oficinas de La Financiera trabajando una población de 10033 usuarios donde se determinó una muestra probabilística aleatoria considerando el margen de error del 5% cuya cifra fue de 199 informantes a quienes se aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario.

De igual forma se trabajó con un universo de 162 colaboradores donde se determinó una muestra probabilística aleatoria considerando un margen de error de 5% cuya cifra fue de 90 trabajadores a quienes de igual forma se les aplico la misma técnica.

Una vez obtenidos los resultados, fueron tabulados, agrupados, ordenados y estructurados en gráficas, para luego seguir con el análisis e interpretación, donde se pudo concluir que: se identifica que la oportunidad de crecimiento y la retroalimentación son bajas; y los aspectos positivos son valores, habilidades y talentos, autonomías y capacidad de trabajo en equipo. Así como calidad percibida por sus clientes, se determina que los aspectos débiles son el cumplimiento de promesas, tiempo de espera, prontitud de entrega de servicios y comunicación; Y la percepción positiva son apariencia del personal, disposición para atender a los clientes y comprensión. Finalmente se identificó la repercusión de los aspectos positivos relacionados a las condiciones laborales del personal y los aspectos positivos relacionados con la calidad percibida por sus clientes, ya que los valores, habilidades y

talentos, autonomías y capacidad de trabajo en equipo, permiten brindar a los clientes una buena apariencia del personal, disposición para atender a los clientes y comprensión.

Se plantearon sugerencias en base a la problemática que logro detectarse y se finaliza el siguiente informe adjuntado para ello los anexos respectivos.

**Palabras claves:** Calidad, condiciones laborales, clientes y marketing.



## ABSTRACT

SUMMARY To carry out the present research study, the problem statement was formulated:

**"WORKING CONDITIONS OF FINANCIAL PERSONNEL TRUST AND ITS PERFORMANCE IN QUALITY PERCEIVED BY ITS CUSTOMERS, AREQUIPA 2018"**

The objective of this research was to develop an analysis of the working conditions of the Financiera staff and how these affect the quality perceived by their clients, for which 8 specific indicators were identified that helped achieve the objective: To know what the conditions are like of workers, to evaluate how the quality of services is perceived and to detect how workers' working conditions influence the quality of the services provided.

The information contained in this document is from this year, the use of the scientific method allowed the correct and detailed analysis. The field work was carried out in different offices of the "The Financiera" working a population of 10033 users where a random probabilistic sample was determined considering the margin of error of 5% whose figure was 199 informants to whom the technique of the survey was applied. through a questionnaire. Likewise, we worked with a universe of 162 collaborators where a random probabilistic sample was determined considering a margin of error of 5% whose figure was 90 workers to whom the survey technique was applied in the same way.

Once the results were obtained, they were tabulated, sorted and systematized in their respective graphs, and then continue with the analysis and interpretation, where we can conclude that: it is identified that the opportunity for growth and feedback are low; and the positive aspects are values, skills and talents, autonomy and ability to work as a team. As well as perceived quality by its clients, it is determined that the weak aspects are the fulfillment of promises, waiting time, prompt delivery of services and communication; And the positive perception is the appearance of the staff, willingness to serve the clients and understanding. Finally, the impact of the positive aspects related to the working conditions of the personnel and the positive aspects related to the quality perceived by their clients was identified, since the values, skills and talents, autonomies and capacity for teamwork, allow

to provide the customers a good appearance of the staff, willingness to serve customers and understanding.

Suggestions are proposed based on the problems that can be detected and the following report is finalized, attached to it for the respective annexes.

**Keywords:** Quality, working conditions, customers and marketing.



## INDICE GENERAL

RESUMEN

ABSTRACT

INDICE GENERAL

INDICE DE CUADROS

INDICE DE TABLAS

INDICE DE GRÁFICOS

<b>CAPITULO I</b> .....	1
INTRODUCCIÓN .....	1
1.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA INVESTIGACION .....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACION .....	2
1.3.1. Enunciado del problema .....	2
1.4. Justificación del problema .....	2
1.5. HIPÓTESIS .....	3
1.6. Planteamiento operacional .....	3
1.7. OBJETIVOS .....	5
1.7.1. Objetivo general .....	5
1.7.2. Objetivos específicos .....	5
1.8. Campo de verificación .....	5
1.8.1. Ubicación espacial .....	5
1.8.2. Ubicación temporal.....	5
<b>CAPITULO II</b> .....	6
2.1. SATISFACCIÓN LABORAL .....	6
2.2. IMPORTANCIA.....	10
2.3. MANIFESTACIONES DE LA SATISFACCIÓN:.....	11
2.4. PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO, SU DESEMPEÑO LABORAL Y SU IMPACTO EN EL CLIENTE EXTERNO .....	11
2.5. FACTORES INTEGRALES DE LA SATISFACCION LABORAL .....	15

2.6.	FACTORES RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	17
2.7.	FACTORES DETERMINANTES DE SATISFACCIÓN LABORAL.....	19
2.8.	EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL .....	22
2.8.1.	Concepto de marketing de servicios .....	23
2.9.	Definición de Servicio .....	25
2.9.1.	Calidad de servicio .....	29
<b>CAPITULO III .....</b>		<b>36</b>
<b>METODOLOGÍA.....</b>		<b>36</b>
3.1.	DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	36
3.1.1.	Tipo y nivel de investigación.....	36
3.2.	UNIVERSO Y MUESTRA .....	36
3.2.1.	Universo .....	36
3.2.2.	Muestra.....	37
3.3.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	38
3.3.1.	Técnicas e Instrumentos de Verificación.....	38
3.4.	ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	38
3.4.1.	Criterios .....	38
3.4.2.	Validación del instrumento.....	38
3.4.3.	Criterio para el manejo de resultados .....	38
3.4.4.	Procedimientos .....	39
3.5.	CRONOGRAMA.....	39
<b>CAPITULO IV.....</b>		<b>40</b>
4.1.	RESULTADOS .....	40
4.1.1.	ANÁLISIS DE LA PRIMERA VARIABLE: CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE LA FINANCIERA .....	40
4.1.2.	ANÁLISIS DE LA SEGUNDA VARIABLE: CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES.....	61
4.2.	VALORIZACIÓN GLOBAL - RESUMEN DE LAS ENCUESTAS.....	81
4.2.1.	PRIMERA VARIABLE: .....	81
4.2.2.	SEGUNDA VIARIABLE .....	82

<b>CAPITULO V</b> .....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	85
5.1. CONCLUSIONES .....	85
5.2. RECOMENDACIONES.....	86
BIBLIOGRAFÍA .....	87
INFORMATOGRAFIA .....	88
ANEXOS .....	89



## INDICE DE CUADROS

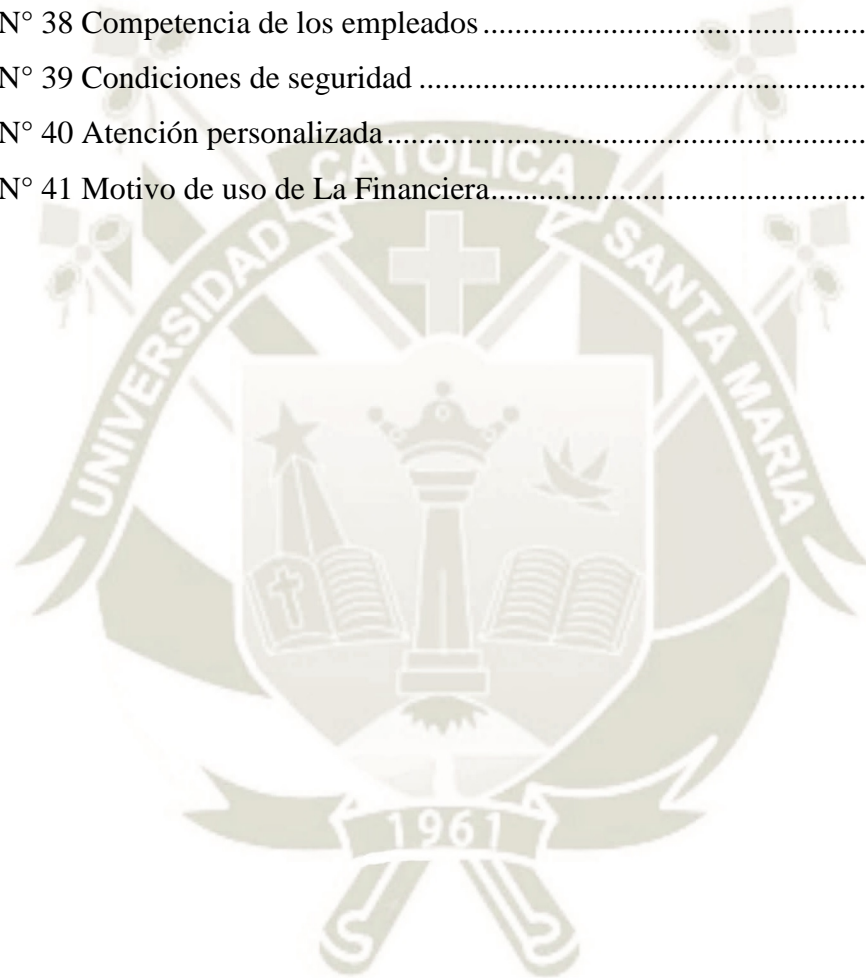
Cuadro N° 1: Etapas para lograr mejorar la satisfacción .....	13
Cuadro N° 2: Cronograma de Actividades .....	39
Cuadro N° 3 Antigüedad Laboral .....	40
Cuadro N° 4 Como se siente trabajando en la financiera .....	41
Cuadro N° 5 Habilidades y talentos dentro de la empresa .....	42
Cuadro N° 6 El trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos .....	43
Cuadro N° 7 Su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias .....	44
Cuadro N° 8 Información sobre su efectividad laboral .....	45
Cuadro N° 9 Sistema de salarios .....	46
Cuadro N° 10 Sueldo que recibe .....	47
Cuadro N° 11 Sistema de insensivos y gratificaciones .....	48
Cuadro N° 12 Carrera en su centro de trabajo.....	49
Cuadro N° 13 Políticas de promociones y ascensos.....	50
Cuadro N° 14 Oportunidades de crecimiento laboral.....	51
Cuadro N° 15 Ambiente de trabajo .....	52
Cuadro N° 16 Diseño del lugar de trabajo.....	53
Cuadro N° 17 Valores que se cultivan .....	54
Cuadro N° 18 Liderazgo que ejerce el jefe .....	55
Cuadro N° 19 Los jefes se preocupan por .....	56
Cuadro N° 20 Información de sus tareas .....	57
Cuadro N° 21 Supervisión y control de su trabajo .....	58
Cuadro N° 22 Apoyo de los compañeros de trabajo .....	59
Cuadro N° 23 Aporte a los resultados .....	60
Cuadro N° 24 Años de cliente de La Financiera .....	61
Cuadro N° 25 Frecuencia que se realizan operaciones .....	62
Cuadro N° 26 Pulcritud de los trabajadores .....	63
Cuadro N° 27 Cumplimiento de las promesas .....	64
Cuadro N° 28 Interés por satisfacer a los clientes .....	65
Cuadro N° 29 Cuidados en la atención.....	66
Cuadro N° 30 Rapidez del servicio esperada .....	67

Cuadro N° 31 Tiempo de atención .....	68
Cuadro N° 32 Trato recibido por los trabajadores.....	69
Cuadro N° 33 Expresión observada en los trabajadores .....	70
Cuadro N° 34 Receptibilidad de los trabajadores.....	71
Cuadro N° 35 Solución de problemas .....	72
Cuadro N° 36 Información de los servicios .....	73
Cuadro N° 37 Frecuencia de recepción de información.....	74
Cuadro N° 38 Atributos del folletaje.....	75
Cuadro N° 39 Eficiencia del personal .....	76
Cuadro N° 40 Competencia de los empleados .....	77
Cuadro N° 41 Condiciones de seguridad.....	78
Cuadro N° 42 Atención personalizada .....	79
Cuadro N° 43 Motivo de uso de La Financiera.....	80
Cuadro N° 44 Resumen información de las condiciones laborales del personal de La Financiera .....	81
Cuadro N° 45 Resumen información de la calidad percibida por sus clientes.....	83

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Antigüedad Laboral .....	40
Tabla N° 2 Como se siente trabajando en la financiera.....	41
Tabla N° 3 Habilidades y talentos dentro de la empresa.....	42
Tabla N° 4 El trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos .....	43
Tabla N° 5 Su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias .....	44
Tabla N° 6 Información sobre su efectividad laboral.....	45
Tabla N° 7 Sistema de salarios .....	46
Tabla N° 8 Sueldo de recibe .....	47
Tabla N° 9 Sistema de insensivos y gratificaciones.....	48
Tabla N° 10 Carrera en su centro de trabajo .....	49
Tabla N° 11 Políticas de promociones y ascensos .....	50
Tabla N° 12 Oportunidades de crecimiento laboral .....	51
Tabla N° 13 Ambiente de trabajo .....	52
Tabla N° 14 Diseño del lugar de trabajo .....	53
Tabla N° 15 Valores que se cultivan .....	54
Tabla N° 16 Liderazgo que ejerce el jefe .....	55
Tabla N° 17 Los jefes se preocupan por.....	56
Tabla N° 18 Información de sus tareas.....	57
Tabla N° 19 Supervisión y control de su trabajo.....	58
Tabla N° 20 Apoyo de los compañeros de trabajo .....	59
Tabla N° 21 Aporte a los resultados.....	60
Tabla N° 22 Años de cliente de La Financiera.....	61
Tabla N° 23 Frecuencia que se realizan operaciones .....	62
Tabla N° 24 Pulcritud de los trabajadores .....	63
Tabla N° 25 Cumplimiento de las promesas .....	64
Tabla N° 26 Interés por satisfacer a los clientes.....	65
Tabla N° 27 Cuidados en la atención .....	66
Tabla N° 28 Rapidez del servicio esperada.....	67
Tabla N° 29 Tiempo de atención.....	68
Tabla N° 30 Trato recibido por los trabajadores .....	69

Tabla N° 31 Expresión observada en los trabajadores .....	70
Tabla N° 32 Receptibilidad de los trabajadores .....	71
Tabla N° 33 Solución de problemas .....	72
Tabla N° 34 Información de los servicios .....	73
Tabla N° 35 Frecuencia de recepción de información .....	74
Tabla N° 36 Atributos del folletaje .....	75
Tabla N° 37 Eficiencia del personal .....	76
Tabla N° 38 Competencia de los empleados .....	77
Tabla N° 39 Condiciones de seguridad .....	78
Tabla N° 40 Atención personalizada .....	79
Tabla N° 41 Motivo de uso de La Financiera .....	80



## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Resumen información de las condiciones laborales del personal de La Financiera .....	82
Gráfico N° 2 Resumen información de la calidad percibida por sus clientes .....	84



## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

Hoy en día son pocas las organizaciones que logran adaptarse a las necesidades de sus clientes en lo que refiera conocer la calidad, eficiencia o servicio personal dejando de lado muchas veces la importancia que tiene contar con un personal satisfecho para la mejoría de los servicios que estos ofrecen, ya que la vida de la organización depende de ellos.

Es por ello, que un producto o servicio ofrecido por una empresa posee variedad de elementos que son necesarios independientemente y colectivamente influyen de manera directa en la satisfacción de la calidad de los servicios ofrecidos, por consiguiente, la calidad de los servicios ofrecidos comprende todas las actividades que la empresa o sus empleados desarrollan o efectúan, para satisfacerlos implicando algo más que oír sus quejas o cambiar un servicio.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado y tomando en cuenta la importancia para el desarrollo y efectividad operacional de esta organización, nace la idea oportuna de realizar el siguiente estudio de investigación que evalúe la influencia de la satisfacción laboral del personal de La Financiera en la calidad de los servicios brindados a sus clientes y así optimizar la calidad de los mismos.

Es por ello que, en lo aprendido, me impulso a realizar el siguiente trabajo de investigación “CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE LA FINANCIERA Y SU REPERCUSION EN LA CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES, AREQUIPA 2018”; el mismo que a me ha permitido incrementar mis conocimientos y así poder aplicarlos en la práctica laboral y también contribuir con la financiera con los datos obtenidos en la siguiente investigación.

#### **1.1. UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación tiene su ubicación geográfica en la Ciudad de Arequipa, tomándose datos de las seis sedes de la empresa en estudio ubicadas en Arequipa metropolitana.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACION

#### 1.3.1. Enunciado del problema

“CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE “LA FINANCIERA” Y SU REPERCUSION EN LA CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES, AREQUIPA 2018”.

##### 1.3.1.1. Interrogantes del problema

- ¿Cómo son las condiciones laborales de los trabajadores de “LA FINANCIERA”?
- ¿Cómo es percibida la calidad de los servicios de “LA FINANCIERA” por sus clientes de Arequipa?
- ¿Cómo influyen las condiciones laborales de los trabajadores en la calidad de servicio brindado a los clientes en LA FINANCIERA?

##### 1.3.1.2. Descripción del problema

**Campo:** Marketing

**Área:** Atención al cliente

**Línea:** Calidad y servicio

## 1.4. Justificación del problema

La competencia que exige en mercado en la actualidad, se concentra más en las estrategias de servicios, para las empresas en general, tanto en las empresas comerciales como en las de servicios.

Esta realidad ha dado lugar a que las organizaciones, entre ellas las del sector financiero, se esfuercen más en la implementación de estrategias que permitan el logro de metas impuestas, presupuestos, y expectativas organizacionales.

Un factor clave, son las condiciones laborales, y en ese sentido el presente estudio tiene relevancia social por cuanto se podrá conocer el grado en el que cada trabajador se siente o no identificado con la empresa, lo que a su vez repercute en ese plus o valor agregado que pone en el momento de la entrega del servicio.

Otro factor es la calidad. Es importante que las empresas comuniquen claramente a sus clientes el nivel de calidad de servicio que pueden esperar y para ello, deberá realizar acciones que permitan supervisar y controlar su estado actual, lo que llevará a minimizar la diferencia entre el beneficio esperado y la realidad.

Por lo que el este estudio permitirá la recopilación de datos que revelen las fortalezas y debilidades de la organización financiera “LA FINANCIERA” en cuanto a las condiciones laborales de los trabajadores y como ésta se relaciona con la calidad del servicio brindado a sus clientes, pues resultados de algunos estudios señalan que este binomio permite al trabajador dar ese plus agregado que hace posible que las organizaciones se mantengan en competencia.

### **1.5. HIPÓTESIS**

Dado que las condiciones laborales del personal de La Financiera son factores relevantes para poder lograr los objetivos de la entidad; Es probable que, dichas condiciones laborales afecten positivamente en la calidad percibida del servicio brindado a sus clientes.

### **1.6. Planteamiento operacional**

**Cuadro N° 1: Planteamiento de variables**

<b>VARIABLE(S)</b>	<b>INDICADOR(ES)</b>	<b>SUBINDICADORES</b>
<b>Condiciones laborales</b>	Reto del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades/ Talentos</li> <li>• Autonomías</li> <li>• Retroalimentación del puesto</li> </ul>
	Sistema de recompensas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salarios o sueldos</li> <li>• Incentivos y gratificaciones</li> <li>• Oportunidades de crecimiento</li> </ul>
	Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de trabajo</li> <li>• Valores</li> <li>• Liderazgo del jefe</li> <li>• Orientación y supervisión</li> <li>• Capacidad de trabajo en equipo</li> </ul>
<b>Calidad percibida de servicios</b>	Tangibles de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apariencia del personal</li> </ul>
	Confiabilidad de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de promesas</li> <li>• Cuidado en la prestación del servicio</li> </ul>
	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de espera</li> <li>• Prontitud en la entrega del servicio</li> </ul>
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cortesía</li> <li>• Disposición para atender a los clientes</li> <li>• Competencia de los empleados</li> </ul>
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención individualizada</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Comprensión</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 1.7. OBJETIVOS

### 1.7.1. Objetivo general

- Determinar las condiciones laborales de los trabajadores de “LA FINANCIERA”.
- Detectar la calidad percibida de los servicios brindados por parte de los clientes de “LA FINANCIERA”

### 1.7.2. Objetivos específicos

- Precisar como influyen las condiciones laborales de los trabajadores en la calidad percibida del servicio brindado a los clientes en esta organización financiera.

## 1.8. Campo de verificación

### 1.8.1. Ubicación espacial

La investigación se ejecutará en las siguientes oficinas de “LA FINANCIERA”: Arequipa

Oficina Principal Yanahuara	Urb. Barrio Magisterial
Agencia Avelino Cáceres	Urb. Villa Hermosa D-1
Agencia La Negrita	C.C. La Negrita Locales 19 y 20
Agencia Río Seco	Mercado Mayorista Río Seco
Agencia Socabaya	Avda. Socabaya N° 405
Agencia Cayma	Avda. Cayma 622

### 1.8.2. Ubicación temporal

El presente estudio se realizará entre los meses Abril y Noviembre del 2018.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. SATISFACCIÓN LABORAL

Se entiende por satisfacción laboral a la actitud que adoptan las personas ante su trabajo. Los trabajos se constituyen de actividades que requieren intercambio de relaciones entre jefes y compañeros que deben seguir reglas y políticas dentro de la organización.

Fernández (1998) relaciona la satisfacción interna con la personalidad del individuo y se desarrolla por el trabajo que realiza, sin duda es la mayor o menor satisfacción que el hombre transmite cuando este realiza sus labores, por lo que puede tener una mayor o menor relación dentro del mismo. El trabajo es productivo cuando las personas consiguen mayor producción en el desarrollo de sus personalidades y esto se ve reflejado cuando estos se ven satisfechos con su labor.

Stoner (1998) manifiesta que la satisfacción laboral es sin duda la respuesta emocional producto de un esfuerzo personal, además que se requiere de la aplicación de variables que son casi imposibles de lograr medir y que sirvan como requerimiento del logro del trabajo dentro de su relación social. La satisfacción o insatisfacción laboral puede definirse como la disposición que presenta el empleado en relación a su puesto de trabajo, la misma que se relaciona en el desarrollo de las creencias y valores en su mismo puesto.

Las actitudes se determinan en conjunto, por las características del puesto de trabajo, así como por la expectativa que tiene el trabajador de lo que debería ser su real labor.

Existen tres tipos de características que afectan al empleado y sus percepciones de lo que desea en su puesto de trabajo, las cuales son<sup>1</sup>:

1. Las necesidades
2. Los valores

---

<sup>1</sup> MARQUEZ PEREZ, M. Satisfacción laboral (consulta :18 de febrero 2007) disponible en:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>

### 3. Rasgos personales.

Estos aspectos del estado del empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son los siguientes:

1. Las comparaciones en status con otros empleados
2. Las referencias de antiguos empleos
3. Las referencias del grupo en los que se relaciona

Las siguientes son algunas condiciones que pueden influir en el puesto de trabajo y su apreciación de parte de los empleados:

1. Retribución
2. Condiciones de trabajo
3. Control y supervisión
4. Otros trabajadores
5. Desarrollo de puesto de trabajo
6. Seguridad del puesto
7. Oportunidad de desarrollo y crecimiento

Dado lo expuesto anteriormente es que la satisfacción laboral se ve relacionada con la organización psicosocial del trabajo. Debido a ello se definen dos estilos de organización: el clásico y el moderno, que difieren en el grado de control, rigidez, participación y permanencia de sus estructuras. El estilo clásico ha sufrido críticas por carecer de los elementos humanos (necesidades, valores y motivaciones); y el estilo moderno se le diferencia porque este concentra su actividad en el ser humano, preocupándose de las características intelectuales, emocionales y motivacionales de los trabajadores.

### **Factores o dimensiones vinculadas con la satisfacción de las personas en el trabajo<sup>2</sup>**

- **Condiciones de trabajo**

Pueden ser ambientales y condiciones de seguridad dentro de ellos las jornadas de trabajo u horarios

---

<sup>2</sup> [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1726-89582012000200012&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S1726-89582012000200012&script=sci_arttext&tlng=es)  
SATISFACCIÓN LABORAL, Y CALIDAD DEL SERVICIO. Raúl Urquiza

- **Formación**

Recibida y aprendida en el desarrollo profesional de los empleados.

Los medios o recursos de formación para el desarrollo de los colaboradores.

Atención de sus requerimientos de aprendizaje

- **Promoción y desarrollo profesional**

Satisfacción de la labor que se realiza

El porcentaje de aprendizaje de la capacidad profesional

La satisfacción con el desarrollo profesional interno

- **Reconocimiento**

El reconocimiento del trabajo propio

El reconocimiento de los empleados en relación al cumplimiento de sus funciones.

- **Retribución**

En base al trabajo desarrollado

Por la actividad desarrollada

En relación a otras funciones encomendadas

- **Relación jerárquica**

Las capacitaciones de los superiores para cumplir con las funciones de la organización.

La orientación y el apoyo brindado por los superiores para lograr un buen desempeño.

El trato que recibe el personal de sus superiores.

El valor de la relación profesional con sus superiores.

- **Participación**

Las posibilidades de participación para lograr mejorar el funcionamiento de la organización.

La frecuencia con la que los superiores discuten los proyectos en la organización

- **Organización y gestión del cambio**

Experiencia de las funciones que se realizan dentro de la empresa.

El desarrollo de las funciones en la empresa

La comunicación entre las distintas áreas

- **Clima de trabajo**

La importancia de la relación entre compañeros y ambiente de trabajo.

- **Comunicación interna**

La información que se recibe para ejecutar de manera correcta la distribución de las labores encomendadas.

La información de las decisiones que se tomen y que puedan repercutir en los trabajadores.

Los efectos que puedan ocasionar las sugerencias y aportaciones que se realizan para mejorar en las distintas áreas.

- **Conocimiento e identificación con los objetivos**

La correlación entre los objetivos y los planes de acción en las distintas áreas.

Los porcentajes que se logran sobre los proyectos, los logros y sus objetivos para cumplirlos.

- **Percepción de la dirección**

Decisiones que son tomadas por las jefaturas y la aceptación por parte de los trabajadores.

La atención que se da a los trabajadores sobre los problemas que tengan dentro de la organización, esto directamente involucrando a las jefaturas o al departamento de Recursos Humanos.

- **Política e impacto medioambiental**

La participación de los trabajadores sobre temas del cuidado del medio ambiente.

La creación de planes de acción para mitigar problemas medioambientales.

Evaluación sobre porcentajes de participación e interés en los trabajadores para hacer frente a los planes de contingencia.

Otras clasificaciones que se relacionan con las del empleo, consideran:

**1) Características específicas del puesto de trabajo:**

- Sueldos
- Tiempo de jornadas
- Calificación necesaria
- Posibilidades de promoción laboral

**2) Condiciones de trabajo:**

- Mercado laboral
- Seguridad en el trabajo
- Facilidad para la rotación dentro del mercado laboral

**3) Valoración subjetiva del trabajador**

- Relacionada con ese puesto de trabajo.

La forma de pago a los colaboradores del primer nivel acondiciona los mecanismos de trabajo y estos a su vez a la actitud de la productividad del servicio que se brinda.

En América, el sueldo o salario es a cambio de un horario de trabajo, en algunas ocasiones es el Estado quien restringe las posibilidades de que otros tipos de trabajo estén relacionados con la profesión, por ello el prestador del servicio recurre a otro trabajado para poder lograr obtener una cantidad de dinero que le permita sostener una familia, a esto se le conoce como el pluriempleo, es decir tener simultáneamente varios trabajos.

## 2.2. IMPORTANCIA

Robbins (1998) indica que se conocen tres motivos fundamentales para preocuparse sobre la importancia de la satisfacción laboral de los trabajadores:

- Se ha encontrado pruebas que los empleados que se sienten insatisfechos suelen renunciar a menudo.

- Este comprobado que la usencia de estrés es producto de que los empleados gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral cumple un rol sumamente importante en la vida cotidiana del trabajador, puesto que se siente más satisfecho, más productivo, disminuyen las renunciias.

### 2.3. MANIFESTACIONES DE LA SATISFACCIÓN:

Los empleados manifiestan su satisfacción de varias formas, mencionaremos cuatro de estas para conocerlas con mayor detalle, consideradas como dimensiones y la relación que guardan entre ellas.

- **EXPRESIÓN:** el personal se siente más seguro, comunicativo, desarrolla su trabajo en armonía y la manifiesta con sus demás compañeros.
- **ABANDONO:** Intención de romper el vínculo laboral con la empresa y buscar otro trabajo, renunciar.
- **LEALTAD:** Es la actitud optimista en conjunto con la fidelidad para defender a la empresa frente a críticas que vengan de manera externa con la confianza que esta se mantenga en pie.
- **NEGLIGENCIA:** Es la actitud que incluye el aumento de errores dentro de la compañía, sumado de ausentismos y retrasos salariales, ya de parte de los superiores o de parte de los colaboradores.

### 2.4. PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO, SU DESEMPEÑO LABORAL Y SU IMPACTO EN EL CLIENTE EXTERNO<sup>3</sup>

En el cuadro que mostraremos a continuación, podremos observar algunos pasos con los que se puede lograr mejorar la satisfacción que debe tener un cliente externo y como este lo repercutirá en el cliente externo. Para lo cual se han utilizado teorías basadas en experiencias de las oficinas de Recursos Humanos o áreas de personal, utilizando el conocido método Delphi, y la aplicación del instrumento de una prueba piloto a varios empleados con el objetivo de comprobar su efectividad y severidad,

---

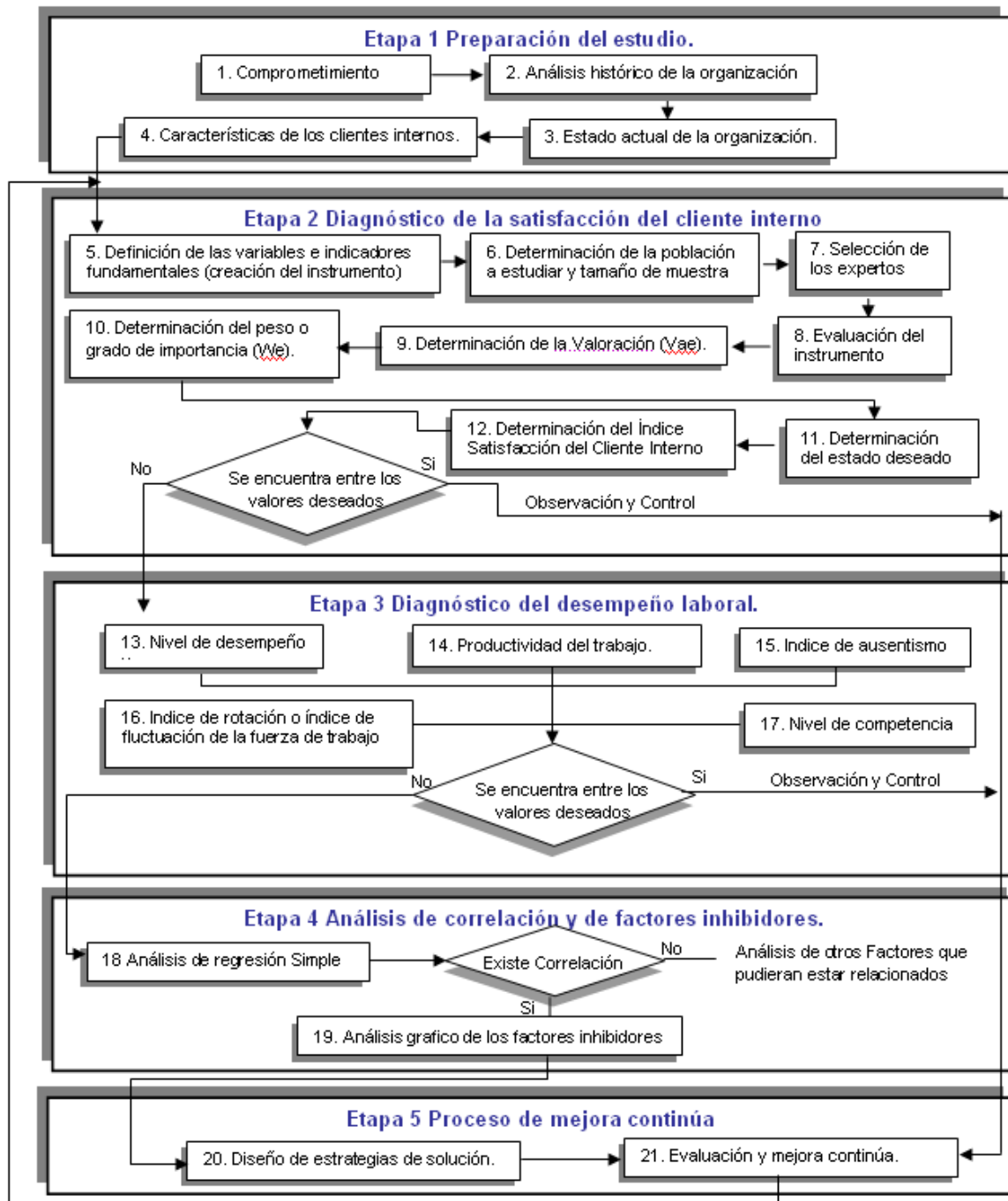
<sup>3 3</sup> <http://www.eumed.net/ce/2009a/ysh.htm>

los resultados son obtenidos en base a la mutilación del cálculo que se obtiene de cada una de las dimensiones estudiadas.

La herramienta Statgraphics fue fundamental para obtener un resultado preciso en la aplicación de la herramienta, considerando que el nivel de confianza debe ser de 99% de severidad, para lo cual se debe formar gráficas en los ejes x e y respectivamente formando un par (x;y), para poder obtener el orden de las dimensiones estudiadas. De esta manera podemos obtener los valores que son considerados como malos o pésimos.



**Cuadro N° 1: Etapas para lograr mejorar la satisfacción**



Procedimiento para gestionar

Este procedimiento fue aplicado con éxito en algunas empresas como por ejemplo un conocido hotel, donde gracias a la eficiencia de respuesta se pudo corroborar datos estadísticos que si existen altos porcentajes de relación entra la satisfacción de los clientes externos y los clientes internos. También se logró recolectar información de las condiciones en las que los trabajadores realizan su

trabajo, aspectos negativos y positivos como horarios, salarios, condiciones de infraestructura, atención médica, seguros, beneficios, entre otros. Y gracias a estos resultados se comprobó que muchos de estos aspectos repercutían en la calidad de atención que recibían los visitantes considerados como clientes externos.

Pese a todo ello, fue posible determinar las carencias e implementar acciones a fin de revertir estos resultados dentro de ellos:

- ♣ Estimar el nivel de satisfacción de los clientes internos, su desempeño y desenvolvimiento laboral y como se relacionaba con los clientes externos.
- ♣ Determinar el estado de los objetivos que permitan evaluar el ambiente laboral y su entorno.
- ♣ Detallar las falencias en la gestión de los recursos humanos y determinar las causas de su problema.
- ♣ Desarrollar estrategias que permitan tomar acciones de desarrollo de programas para mejorar las observaciones obtenidas con el único propósito de que el cliente externo se sienta fidelizado e involucrado con la calidad de servicio que recibe.
- ♣ Conseguir que se dé un cambio en el entorno de trabajo, de manera que se permita involucrar a los trabajadores en la preparación frente a problemas que se puedan dar a futuro.

Las organizaciones que se relacionan con brindar servicios, manifiestan que cuando se utilizan las herramientas necesarias donde se demuestre que se tiene el control del manejo de otros conflictos internos y la satisfacción del trabajador, esto se ve reflejado en como el trabajador se relaciona con el cliente externo y las diferentes formas de hacerle sentir que es parte de la organización, no hay nada más importante que sentir que el trabajador no solo cumple sus funciones si no que es la cara de la organización frente al cliente y se siente tan representante de ella sin que medie el tipo de trabajo ni jerarquía.

## 2.5. FACTORES INTEGRALES DE LA SATISFACCION LABORAL

### **Condiciones materiales:**

La infraestructura dentro de toda compañía es de suma importancia, puesto que son también los conocidos recursos materiales los que lo conforman, teniendo como objetivo mejorar el medio ambiente para lograr un buen desempeño en el cumplimiento de las labores de los trabajadores.

El trabajador debe preocuparse por su entorno laboral, así como por la comodidad con la que este se sienta, dado que la organización debe cumplir con brindar al trabajadores instalaciones totalmente instaladas, seguras, cómodas, ventiladas, armoniosas, etc. para que este pueda realizar su trabajo sin ninguna limitación ni complicación, es importante que el trabajador sienta esta atención de parte de las organización, puesto que si la empresa no está diseñada para que se realiza cómodamente el trabajo, el empleado no podrá desempeñar sus funciones con normalidad generado un clima de incomodidad, malestar y queja que finalmente se notara como insatisfacción y falta de interés de la empresa a sus trabajadores.

### **Beneficios laborales y/o remunerativos:**

Es la compensación que el empleado recibe de parte de la compañía donde realiza sus labores a cambio de sus aportes y esfuerzos, estas compensaciones se reciben en algunos casos de manera mensual, quincenal o semanal, el trabajador puede recibir otros beneficios adicionales como: comisiones, bonos, beneficios sociales, seguros, reconocimientos.

Dependiendo del tipo de trabajo a realizare estos pueden variar, así como también dependiendo del tiempo en que este laborando dentro de la empresa, por ejemplo, en el caso de los seguros que la ley exige como seguros de Vida Ley y su contratación obligatoria para trabajadores a partir del cuarto año de contratación.

SMITH (1998) Asegura que el nivel de recompensas que recibe el trabajador son los que logran incrementar la productividad en el desarrollo de las funciones de sus trabajadores, y estos a su vez mejorar la integración de los trabajadores dentro de la organización.

Se ha demostrado que existe un alto equilibrio cuando este se ve reflejado en la forma en cómo se entregan los incentivos a los empleados, cuando se genera

motivación para la organización, la cual a su vez crea un índice de eficacia y supervivencia para sus empleadores.

### **Políticas administrativas:**

Se entiende por políticas administrativas a los protocolos impartidos dentro de la organización, dirigida para todo el personal, con el objetivo de mantener el cumplimiento de los procesos, que permitirán alcanzar las metas, compromisos. En algunos casos estas también permiten que conocer y programar planes de acción a realizar. Estas acciones y estos protocolos son dirigidos y estandarizados por las jefaturas previa coordinación pues impulsan los protocolos, que se utilizan para alcanzar los logros de metas y objetivos.

### **Relaciones interpersonales**

El trabajo no solo genera la recepción de un salario por la actividad que se realiza, sino que también permite que el trabajador desarrolle vínculos sociales con sus compañeros de trabajo. Debido a esto las relaciones interpersonales son importantes para lograr una óptima satisfacción laboral.

Marriner (1996) nos manifiesta que, son los empleados que se sienten contentos frente a los beneficios obtenidos en su centro de trabajo, es decir se sienten valorados, importantes e indispensables, los niveles de satisfacción aumentan desmedidamente, también afirma que se ha comprobado en más de un estudio que si existe una alta relación entre la insatisfacción laboral con las renuncias, el mal desempeño o la rotación de personal.

MAYER (1998) también sostiene que son las relaciones sociales, amicales o afectivas que se desarrollan dentro del centro laboral las que logran contribuir a mejorar la calidad de vida laboral, puesto que estas se convierten en fidelización y logro de estabilidad emocional, sea el ejercicio que se desarrolle dentro de la organización y más aún si este está relacionado con la atención del cliente, el buen ánimo, la tranquilidad libre de presión y puesto que se conseguirá la misma respuesta reflejada al cliente externo.

## 2.6. FACTORES RELACIONADOS CON LA SATISFACCIÓN LABORAL

SCHULTZ, afirma que existen factores que logran conocer el grado de satisfacción laboral. Mencionados a continuación.

a) **EDAD:** La satisfacción va manifestándose con el paso de los años y por consiguiente con la edad, esto debido a que los jóvenes de hoy desean mantener relaciones personales más sólidas, las que se van perdiendo cuando empiezan a trabajar, ya que muchas veces no logran asumir sus responsabilidades. A diferencia de las generaciones anteriores tiene mayor posibilidad de obtener ascensos, lo más probable es que se trate de trabajadores antiguos o de mayor experiencia. Por ello en algunos casos existe altas probabilidades que los trabajadores adultos o que tengan más tiempo en la empresa, tengas más expectativas de su puesto, lo que se da a diferencia del personal joven o nuevo donde existe la inseguridad de permanencia, pero también generará mayor eficiencia en búsqueda de un reconocimiento o ascenso con rapidez.

b) **SEXO:** Marriner (1996) afirma que son los hombres quienes a diferencia de las mujeres están más interesados en el salario, en cumplir solo lo requerido y solicitado dentro del puesto, que son los que buscan desarrollar al pie de la letra sus funciones pero que también son los que esperan mayor reconocimiento de sus logros, con el objetivo del ascenso. Mientras las mujeres prestan mayor atención al cumplimiento de horarios de trabajo, actividades de supervisión, control de calidad, y aspectos sociales propios de la organización, obviamente con el mismo objetivo, lograr ser reconocidos y conseguir un accenso o la posibilidad de obtener mayores beneficios salariales. Sin embargo, estudios realizados se ha demostrado que no existe relación del sexo del trabajador en la satisfacción del cliente.

c) **PERSONALIDAD:** Holland (2000) trabajó arduamente en la investigación de la personalidad, llegando a concluir que existe una fuerte en relación entra la labor y la personalidad, pues las personas con el pasar de los años desarrollamos nuestras capacidades y vamos descubriendo habilidades, caracteres y sobre todo aptitudes frente al puesto laboral, donde la relación y el desarrollo de estas son las que se convierten en talentos para cumplir a cabalidad las exigencias de su trabajo.

**d) INTELIGENCIA:** no es un acto que determine y dictamine al trabajar, sin embargo, es importante sea considerado como tema de investigación. Pues se entiende a la inteligencia como la capacidad de razonar y entender.

**e) INTERACCIÓN SOCIAL:** El trabajo desde muchos puntos de vista siempre debe ser considerado con un alto carácter social, pues el trabajador se involucra altamente en las relaciones que mantiene con sus demás compañeros, pues cabe la posibilidad de que esas relaciones permitan motivar e influir sobre el desarrollo del trabajo en sí.

**f) ESTATUS SOCIAL:** El prestigio es el resultado que obtiene la persona de manera social, en el caso de las relaciones laborales, algunas logran que el trabajador se involucre o mantenga otro tipo de relaciones de estatus que otros, debido a esto en algunos casos también determina el grado de satisfacción laboral del empleado.

**g) ÁREA LABORAL:** es el espacio en el que se desenvuelve el trabajador, el cual, dependiendo de su ubicación, comodidad, entorno puede cumplir las perspectivas que tienen los trabajadores de la organización, que también es fundamental en la satisfacción laboral.

**h) CAPACITACIÓN:** estudios ha demostrado que las capacitaciones además de ser de suma importancia para mantener al trabajador actualizado en conocimientos y tener una retribución en el desempeño de sus funciones, también cumplen un rol importante en la satisfacción laboral, puesto que el trabajador siente el interés de parte de su empleador de mantenerlo informado, mejorar sus conocimientos y muchos casos estos conocimientos certificados suman a su experiencia laboral.

**i) EXPERIENCIA LABORAL:** está relacionada con la satisfacción laboral, desde el punto de vista que la seguridad que siente el trabajador por la cantidad de años de experiencia en la labor, el rubro o giro de su labor, es importante relacionarla con la satisfacción laboral por que la misma experiencia que mencionábamos frente al personal nuevo, que aún se siente inseguro dentro de labor que desarrollara y por ende nace la preocupación de conocer e involucrarse más para dejar de lado el pensamiento de la rotación de personal o la no renovación de contrato.

**j) AUTOESTIMA EN EL TRABAJO:** Henriz, señala que el estado de ánimo de los trabajadores cumple un rol importante pues, aumenta la felicidad, alegría, seguridad y su rendimiento.

La autoestima en las personas es un signo de seguridad frente a su relación en la sociedad, ya sea desde el lado personal como laboral, es esta la que permite que el trabajador sienta total seguridad de como desarrollara su labor y como se comunicará, la misma que será transmitida en su entorno, en su área y también frete a los clientes externos. Es tener la confianza que lo que se ofrece a través del representante de la empresa y el producto que se ofrecerá, pues se demuestra un alto del mismo.

**k) DESARROLLO PROFESIONAL:** Es el nivel ocupacional, mientras más alto sea el puesto o jerarquía que se alcance, más alto será el grado de especialización conseguido, es importante destacar que el desarrollo profesional abarca la mezcla de experiencias aprendidas de manera personal, como las experiencias enseñadas. Hoy en día el mercado profesional es cada vez más competitivo en sentido que las personas se preocupan por desarrollar más conocimientos para lograr un mayor desarrollo, los puestos también exigen mayores conocimientos aprendidos además de experiencias, motivo que impulsa a querer ser más competitivo.

Sin embargo, el hecho que se obtengas amplios conocimientos, mayor experiencia no garantizara que se logre un éxito incalculable, pues depende de la organización y el manejo administrativo, que el producto o servicio que se ofrezca cumpla con lo exigido por el cliente consumidor, de no ser esto posible de nada servirá contar con el amplio conocimiento de sus trabajadores si no se les permite colaborar y participar de la aplicación de sus experiencias para el objetivo en común que será el éxito.

## 2.7. FACTORES DETERMINANTES DE SATISFACCIÓN LABORAL

(Robbins, 1998) nos indica que existen cinco factores que permiten determinar la satisfacción laboral:

Reto del trabajo

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

Definimos estos factores:

### A. Satisfacción con el trabajo en si - reto del trabajo

Hackman y Oldham (1975) realizó la aplicación de una encuesta o cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a un grupo de trabajadores compuesto por 62 personas que realizaban distintas actividades, pero pertenecían a la misma organización, con el objetivo de conocer las cinco dimensiones mencionadas anteriormente.

- Variedad de habilidades, dada la actividad que realizar el trabajador, es probable que se requieran variedad de conocimientos y aplicación de habilidades para desarrollar su labor.
- Identidad de la tarea, es cuando el trabajador debe realizar actividades dentro de su puesto desde cero hasta su culminación total, es decir de principio a fin. Para poder comenzar nuevamente.
- Significación de la tarea, en este punto se puede hacer referencia a que es la repercusión que tiene el trabajo realizado por otro trabajador que repercute o sirve como muestra y modelo a seguir para otros trabajos, la manera en cómo se desarrolla y la manera a seguir comprendida de manera indirecta por los otros trabajadores, también llamado modelo a seguir.
- Autonomía, se entiende por autonomía cuando el trabajador tiene cierto grado de autorización sobre la toma de decisiones o aprobaciones, frente a otros trabajadores o de la acción a realizar, es la libertad, cuando el puesto genera cierto grado de independencia de poder utilizar las herramientas con autonomía, todas estas de manera positiva para la organización y su desarrollo.
- Retroalimentación del puesto mismo, grado en el que las actividades a desarrollar del puesto de trabajo se reciban de una manera efectiva y clara, es decir que el trabajador se sienta informado sobre de su desarrollo y desenvolvimiento.

Estas dimensiones contienen puntos objetivos que indirectamente pueden perjudicar la satisfacción del empleado en su trabajo.

Robbins (1998) agrupa estas dimensiones manifestando que: los empleados los que en su mayoría prefieren desarrollar labores donde puedan hacer uso de sus

habilidades, pues se sienten con autonomía para desempeñarse libremente lo que da como resultado una mejoría en cuanto a su satisfacción laboral.

### **B. Sistemas de recompensas justas**

Las políticas salariales, de ascensos, rotación, y destacados deben ser bien comunicados a los trabajadores desde en su incorporación a la compañía, de manera que estos sean entendidos de forma clara y justa. El personal se siente satisfecho, no solo con la transparencia con la que se muestra la compañía sino también por la comunicación que hay entre la empresa y el trabajador. En el punto de justicia se refieren a la participación justa que debe recibir el trabajador que debe estar acorde a lo ofrecido por su actividad y sobre los estándares del mercado.

#### **Satisfacción con el salario**

Los sueldos, salarios y gratificaciones son recibidos como compensación a cambio de su trabajo, considerando que todas estas están regidas por los beneficios que la misma ley exige. Las oficinas de personal deben garantizar que los empleados se sientan satisfechos, y que esta satisfacción se manifieste para obtener la riqueza productiva por su trabajo. Muchos estudios han demostrado que la insatisfacción laboral ha sido a causa de falta de incentivos, bonos ente otros reconocimientos relacionados al salario. Dado ello es que los trabajadores recurren al comparativo con otras organizaciones para definir si lo que perciben es lo que deberían percibir. Por ello es importante resaltar que la satisfacción del cliente se verá relacionada con el grado de justicia que sienta el trabajador frente a la organización y los beneficios obtenidos por su trabajo.

#### **Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos**

Los ascensos son oportunidades que mejorar el crecimiento profesional de los empleados, puesto que le dan la oportunidad de desarrollarse y cumplir con sus expectativas muchas veces profesionales. Es importante en este punto que la organización maneje de manera adecuada la percepción de justicia y que se respeten las políticas de manuales establecidos por el empleador.

La satisfacción laboral mejorara de manera significativa si logra reflejar que los ascensos, promociones dentro de la organización se cumplen de manera transparente y justa.

La falta de satisfacción dentro de la organización afecta la productividad de los empleados, en muchas ocasiones el personal siente tanta insatisfacción que la va compartiendo con sus demás compañeros de trabajo, creando un ambiente desgastado donde se pierde la confianza en el empleador, que finalmente solo tendrá como resultado la disminución de desempeño y desmotivación que lograra la búsqueda de cambio de empleo, abandono faltas, entre otros.

### **C. Colegas que brinden apoyo - satisfacción con la supervisión**

Algunos estudios e investigaciones han permitido determinar que los empleados que están dirigidos por líderes tolerantes se encuentran satisfechos con la organización, con sus jefaturas viéndolos como el líder y ejemplo a seguir. No así con los jefes autoritarios y hostiles, donde olvidan el concepto de líder y solo se manifiesta contra órdenes, y falta de comunicación e interacción con el personal de manera que estos sientan que tienen o se encuentran en puestos poco satisfactorios (House y Mitchell, 1974).

Tenemos un claro ejemplo cuando el jefe pasa de ser un líder a un jefe autoritario. El trabajador desea un jefe que les recuerde sus funciones, cuando por lo contrario el trabajador tiene claramente conocimiento de su rol se puede manejar sin una guía permanente. También es importante hacer énfasis que cuando los trabajadores no se sienten motivados preferirán un líder o jefe que no los presionen en sus funciones o cumplimiento de logros. Cabe resaltar que un jefe líder, comprensivo, que escuche las opiniones de los demás y que sobre todo muestre confianza siempre tendrá mejores resultados de fidelidad de parte de sus trabajadores mejorando la satisfacción.

## **2.8. EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

La satisfacción laboral ha sido investigada con diferentes variables para poder encontrar relaciones entre ellas. Diferentes estudios han encontrado relaciones positivas entre satisfacción laboral y:

- El manejo de conflictos, estado de ánimo, actitud positiva tanto en lo personal como laboral.
- Salud física y psíquica.
- Conductas laborales.

Herzberg (1959), denominada teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción. De esta manera señalo que la presencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: Un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de los sueldos recibidos por su desempeño laboral, los objetivos y normas dentro de la organización, el tema de seguridad en el trabajo, entre otros.

Es por ello que según lo comentado por Herzberg y el modelo bifactorial, existen amplias oportunidades de poder definir e involucrarse en el desarrollo y logro de una buena satisfacción laboral dentro de la organización. No obstante, a estos conocimientos encontramos también otros resultados de estudios que lograron demostrar que si es importante que se analicen estos factores de manera individual como en conjunto.

Sin embargo, los indicadores de satisfacción laboral pretenden considerar a una población laboral para ver si existe un porcentaje que pueda ser remediable o si está en óptimas condiciones. Es poco probable que se pueda describir de manera exacta las situaciones que se presenten dentro de las organizaciones y lo que diga el trabajador, sin embargo, estas apreciaciones personales no serán precisas ni sinceradas. Puesto que muchos de ellos son psicosociales y organizativos.

Cabe resaltar que la insatisfacción que se desarrolla en centro de trabajo si se relaciona y manifiesta con la presencia de ausentismo, despidos, renunciaciones, falta de compromiso y productividad.

### **2.8.1. Concepto de marketing de servicios <sup>4</sup>**

El marketing nace por el consumo de los productos y servicios. Es así que todas las necesidades logran conocer y determinar por qué hoy en día van aumentando cada vez más las técnicas y herramientas utilizadas para poder llegar de la mejor manera y personalizada a los clientes, con un objetivo en común que es satisfacer sus necesidades y lograr la mayor cantidad de ventas y comercialización del producto o servicio.

---

<sup>4</sup> MUÑIZ GONZALES , Rafael (2006):"Marketing de Servicios" <http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm> MUÑIZ GONZALES , Rafael

Por ello que las experiencias vienen demostrando que la interacción de varios productos en el mercado utiliza casi siempre las mismas estrategias y herramientas tal como si usaran un servicio, con la única diferencia de que esta esta cumpla con adaptarse en algún sector en específico.

Es por esta razón que los consumidores, manifiestan motivaciones similares como son: confianza, comodidad, y seguridad del producto recibido.

Cabe resaltar que las distintas opiniones que se dan entre un mercado y otro son de operaciones que no siempre son conceptuales y como consecuencia de las técnicas, estas deben ser aplicadas para poder vender todo tipo de productos en sus amplias variedades.

Sin embargo, estos planteamientos nos indican y conducen a otro tipo de visión, una visión global de igualdad de servicios y productos, donde la palabra clave de suma importancia está en «*Adaptar*» frente a una equivocada palabra de «*adoptar*».

El profesional del marketing debe ser capaz de utilizar la variedad de herramientas de acorde a lo que el mercado exija dependiendo del sector al que se dirija.

Es por ello que, el marketing de servicios debe ser entendido como el proceso de hacer hincapié a la relación existente en el cambio e intercambio que se da entre consumidores y empresas, cuyo objetivo en común será el de lograr satisfacer las necesidades de los clientes atendiendo y satisfaciendo sus demandas. Ejemplo de ello lo tenemos en los sectores de seguros, estos mercados están cada vez más avanzados como el de los bienes de consumo. Sin embargo, existen otros mercados no tan maduros y que pueden permitir determinar el grado de desarrollo de un país, como son marketing cultural, sector público, etc.

Dado esto es pertinente dejar claro que el concepto de servicios no debe confundirse como el elemento complementario, ya que este debe ser más bien (el producto intangible); al que se sugiere utilizar el término de *valor añadido* a un producto.

Es entonces que, en la *mercadotecnia de servicios*, el especialista en marketing debe conocer los conceptos básicos, como el término de “servicios”, “producto” “cliente”; para conocer el objetivo de la acción que ha de realizar y no más bien como aquel profesional cuyo objetivo netamente será el de lograr la venta del producto.

A continuación, se muestran algunas definiciones de reconocidos especialistas, con el objetivo de orientar al especialista en marketing a conocer descripciones claras sobre mercadotecnia y sus fines dentro de la organización y en el mercado.

## 2.9. Definición de Servicio

- Stanton, Etzel y Walker, definen los *servicios*: “*todas aquellas actividades posibles de identificar con el objetivo fundamental de lograr realizar un cambio en estas y así lograr satisfacer la necesidad de los clientes.*”<sup>5</sup>
- Para Richard L. Sandhusen, “*Son los servicios un conjunto de beneficios que se ofrecen a la venta o por un tiempo determinado, que tendrán como consecuencia el poder de poseerlo, siendo estos productos intangibles*”.<sup>6</sup>
- Según Lamb, Hair y McDaniel, “*los servicios no son posibles de ser apropiados ni de poseerse, pues estos son el efecto de diversos trabajos de investigación y esfuerzos realizados.*”<sup>7</sup>
- Para la American Marketing Association (A.M.A.), los servicios son: “*productos, como una línea telefónica, una tarjeta de crédito, o la seguridad de tener un auto. Por lo que estos son considerados servicios tangibles o intangibles. Si se trata de servicios intangibles, estos no pueden ser recolectados, almacenados, siendo así considerados como servicios transitorios. Sin embargo, los productos de servicios son con mucha frecuencia difíciles de identificar, debido a que comprenden elementos intangibles que son incapaces de desligarse, pues son requeridos así por el consumidor.*”

<sup>5</sup> STANTON William, ETZEL Michael y WALKER Bruce (2007): «Fundamentos de Marketing», 14va. Edición, Mc Graw Hill, Págs. 333 y 334.

<sup>6</sup> SANDHUSEN L. Richard (2002): «Mercadotecnia», Primera Edición, Compañía Editorial Continental, Pág. 385.

<sup>7</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph y MCDANIEL Carl (2002): «Marketing», Sexta Edición, International Thomson Editores, Pág. 344.

- Kotler, Bloom y Hayes, definen un *servicio* como: "la *realización o un acto que es sustancialmente intangible y no necesariamente en se manifiesta con propiedad del mismo.*

Dado lo antes expuesto es que podemos indicar que el marketing de servicios se puede describir de varias formas y cada una de ellas sirve como motivación y esmero para las altas gerencias y su despliegue del uso de herramientas para lograr su mejoría desarrollando planes estratégicos que permitan conseguir los objetivos de metas, fidelización entre otros resultados que buscan las gerencias.

Es por ello que es importante que la organización cumpla también un rol de motivador frente a los empleados y que sea quien motive al personal de manera que su trabajo se vea relacionado al logro de los objetivos de toda empresa, formando vínculos entre los encargados de vender el producto, las oficinas de recursos humanos y las altas jefaturas pues el fin de desarrollo es en conjunto.

El sector de servicios de la economía se puede caracterizar mejor por su diversidad. Las empresas u organización que prestan servicios varían dependiendo del tamaño de estas, desde grandes a pequeñas como son hoteles, aerolíneas, entidades financieras, telecomunicaciones, como taxis, restaurantes, tiendas, entre otras.

Las empresas sin fines de lucro o no lucrativas también dedican parte de su tiempo a poder entregar un mejor servicio, aun cuando estos no estén comprometidos en algunos países y no se vean afectados por la participación de los partidos políticos y o campañas. Es sabido que, en muchos países, los colegios, museos son de propiedad pública, o en algunos casos estas no lucran, pero también tenemos entidades o instituciones que si tienen fines lucrativos.

#### **A. Naturaleza e importancia de los servicios.**

La mercadotecnia en los productos y los servicios son prácticamente lo mismo. En algunos casos los especialistas en mercadotecnia analizan sus mercados objetivos, desarrollando y creando estrategias que estén relacionadas a la aplicación de variables, estructura de precios, distribución, las estrategias que se utilizan los mercadólogos en productos convencionales son normalmente inadecuadas para desarrollar mercadotecnia de servicios.

La economía estadounidense evoluciono tanto en los últimos años, que ha llegado a ser la economía pionera en el mundo. Es sabido que hoy en día la mayor cantidad de gastos realizados por los consumidores están destinados a la compra de servicios, incluso en mayor porcentaje que la compra de productos tangibles.

Por tal motivo el desarrollo y logro de metas de los servicios para negocios se debe que muchos de los negocios cada vez son competitivos, y como consecuencia de ellos las jefaturas se ven en la obligación de recurrir a contratar expertos en investigación, publicidad, relaciones laborales y muchas áreas más.

### **B. Características de los servicios**

Son aquellos que son producto de características que son capaces de lograr oportunidades y necesidades en el área de marketing, pues con bastante recurrencia están relacionados a la aplicación de programas estratégicos de mercadotecnia, que son necesarios para diferenciar a la mercadotecnia de productos.

**INTANGIBILIDAD:** los servicios que son de características integrales, son con poca seguridad capaces de conocer y de ser elegidos con una prueba de ellos y su veracidad, a diferencia de los productos tangibles que sin son posibles de determinar y estudia a través de la muestra del mismo sentir, probar, oler, tocar, etc.

Por ello la responsabilidad es principalmente en los encargados de desarrollar los programas de promociones de la organización. Es decir, la fuerza de ventas, el área de publicidad, quienes deben concentrarse en lograr las ventas sin que estén estén relacionadas con el servicio.

Por ejemplo. Una aseguradora puede fomentar las ventajas del servicio, que se ofrece, así como crear conciencia en el cliente sobre la importancia de contar con los beneficios obtenidos, como como el pago de un seguro de accidentes personales o una pensión por incapacidad laboral.

**INVISIBILIDAD:** regularmente, los servicios que se ofrecerán no pueden estar aislados de sus vendedores, incluso en algunos casos algunos servicios deben ser implementados y ofrecidos al mismo tiempo. Ejemplo: un fotógrafo puede promocionar casi todos sus servicios al mismo tiempo. Desde el lado de la mercadotecnia, la invisibilidad tiene con objetivo el lograr la venta directa y cuyo único

canal posible de distribución de los servicios de un vendedor que no pueden ser vendidos a muchos mercados. Estas características también limitan de alguna manera la parte operacional de las organizaciones. Ejemplo: Un agente de seguros, un agente financiero, es capaz de impulsar y promover el servicio de manera que este sea vendido y promocionado por la organización que lo elabora.

**HETEROGENEIDAD:** es válido para las industrias de servicios, aun para los que venden servicios lograr estabilizar la producción de cada servicio de manera unitaria, es así que puede ser distinto a otros productos en conjunto. Ejemplo: Una empresa de transportes no dará la misma calidad de servicio en cada ruta del viaje. Por el solo hecho que con mucha frecuencia existe una alta posibilidad de criticar o juzgar la calidad de un servicio por lo que se puede decir que es difícil medir la calidad de estos antes de comprar el servicio.

Por ello las organizaciones deben involucrar altamente en la programación de y planeación de sus estrategias de marketing. Para poder mantener la calidad y con ellos los altos niveles de control que sean establecidos para su misma satisfacción y desarrollo institucional.

**Caducidad y demanda oscilante:** los servicios tienen un alto índice de extinción pues no pueden ser aprisionados.

Tales como:

- La energía eléctrica que no se utiliza.
- Los asientos que queden vacíos en un estadio.
- Los cosmetólogos sin trabajo en un salón

Por ejemplo. En las entidades financieras los créditos hipotecarios, son retenidos por la entidad hasta que el comprador culmine con los pagos agenciados. Esta relación es un tipo de almacenamiento del vendedor al beneficiario.

Otro claro ejemplo es de mantenerse entre la oferta y la demanda es el caso de las compañías telefónicas que ofrecen tarifas más bajas durante la noche, que durante el día o llamadas libres entre las líneas post pago del mismo operador.

### 2.9.1. Calidad de servicio

La calidad del servicio es la pieza fundamental del marketing de servicios. Cuando un servicio es de alta calidad da la credibilidad a la fuerza vendedora y a la publicidad logra estimular y desarrollar potencialmente la comunicación de boca en boca, logra fidelizar tanto a los trabajadores como a los clientes, levantando los niveles de confianza tanto en empleados como en los clientes externos.

La calidad de servicios es también parte esencial dentro del marketing de servicios y sus herramientas de investigación, pues diversos estudios han dado como resultado que aquellas organizaciones que no han implantado acciones para mejorar su buen servicio no consiguen el éxito ni alcanzan los objetivos esperados.

Dado que el uso de publicidad, ofertas, campañas que ofrezcan sus vendedores logran un intento fallido en la captación del producto cuando el servicio es malo.

Lo primordial en la calidad de un servicio es su confiabilidad, veracidad y que se cumpla lo prometido, lo ofrecido. Las empresas que normalmente no cumplen con lo que prometen, dejan de ser confiables, pierden la confianza de sus clientes, cuando este es el activo fundamental de una organización y sus servicios. Los clientes logran compartir sus malas experiencias con otras personas en su entorno y se genera una mala percepción del cliente y del aun no cliente frente a la compañía.

Es por ello, que es importante tener en cuenta el uso de los principios y razones de la calidad del servicio, planteados por Adib Kafati K., Asesor Empresarial:

- a. El consumidor es el único con la capacidad de poder juzgar y ser crítico el servicio que ya ha probado.
- b. El consumidor es el único capaz de poder validar la calidad del servicio y de su propia satisfacción ya que siempre esperara y exigirá que se siga mejorando.
- c. Las organizaciones deben cumplir con lo ofrecido al cliente, así mismo tratar de superar sus expectativas, y sobre todo que según el tipo de servicio que se ofrezca este debe resaltar de las distintas otras organizaciones que se dediquen al mismo rubro o que ofrezca los mismos servicios.
- d. Las empresas deben distinguirse de las otras organizaciones y el cliente debe saber diferenciarlas por los beneficios adicionales que esta entregue.
- e. Las empresas deben cumplir a cabalidad las normas de seguridad.

- f. La empresa debe minimizar los riesgos, así como fomentar el uso de los valores de responsabilidad, motivando al personal a desarrollar sus actividades con compromiso y esfuerzo.

En cuanto a las razones:

1. Un excelente servicio al cliente lograra los objetivos de la organización
2. El cliente es honesto y se muestra sincero.
3. El servicio es de suma importancia dentro de las organizaciones, siendo el plus del producto.
4. Para que el servicio que se brinde cumpla con la calidad es importante que los trabajadores lo conozcan ampliamente.
5. Un cliente puede ser ya cliente antes de obtener el servicio por las referencias
6. El éxito de la venta y distribución del producto depende de cuan bien recordado este por el cliente.
7. La calidad del servicio puede ser medida por sus estándares de venta.
8. Es recomendable mantener fidelizados a los clientes actuales, que buscar nuevos.
9. La ausencia de la calidad del servicio es labor de vendedores y/o representantes.

Asimismo, propone los factores para poder cubrir las de las expectativas del cliente en cuanto a calidad percibida.

1. Atención rápida
2. Conocimiento del producto.
3. Satisfacer las interrogantes del cliente
4. Atención personalizada y exclusiva
5. Buen trato, amabilidad
6. Expresiones de interés
7. Saber escuchar al cliente
8. Rapidez en las respuestas
9. Eficacia de la prestación del servicio
10. Descripción de los procedimientos a seguir
11. Calidad de servicio al cliente
12. Agradecimiento
13. Manejo de conflictos y reclamos

14. Respuesta dentro de los plazos establecidos a los reclamos
15. Asumir los errores cometidos por el personal de la empresa.

Otro autor que nos alcanza una propuesta referente a la calidad de servicio es Nicanor Aniorte Hernández, quien define a la calidad de servicio como: <sup>8</sup>

Son todos los productos y servicios que son desarrollados por profesionales, quienes utilizaron y cumplieron los procedimientos correctos para su creación. Rigiéndose al uso de sus valores y principios, con la finalidad de entregar más de valores y principios con veracidad y objetividad d otorgar los costos reales que permitan no solo la satisfacción del cliente interno como externo, si no también cuidar la rentabilidad de la organización.

**Características del servicio de calidad:**

- Cumplir con los objetivos trazados y promesas ofrecidas.
- El servicio debe ser utilizado para lo que fue diseñado.
- Debe ser adecuado para el uso.
- El servicio debe satisfacer lo exigido por el cliente
- El servicio debe dar resultados después de obtenerlo

**Componentes del servicio de calidad:**

a) Efectividad:

Los profesionales están capacitados

Los materiales utilizados son los adecuados para su desarrollo.

Se realizan los procedimientos de manera correcta.

Los procedimientos que fueron impartidos están corroborados para ser exitosos.

b) Eficacia científico – técnica:

Satisfacción de parte de los clientes

Los clientes valoran el producto y lo refieren

---

<sup>8</sup> ANIORET HERNÁNDEZ, Nicanor (20 noviembre del 2008): “Servicios de Calidad”,  
[http://perso.wanadoo.es/aniorte\\_nic/apunt\\_gest\\_serv\\_sanit\\_4.htm](http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_gest_serv_sanit_4.htm)

El cliente tiene una percepción óptima del servicio.

El cliente se muestra agradecido con los resultados

*Comprende los siguientes campos:*

\* **SATISFACCIÓN DEL PROFESIONAL:**

Reconocimientos y destacados

Los profesionales que se sienten satisfechos se involucran

\* **SATISFACCIÓN PARA EL CLIENTE.**

Precio aceptable

Beneficios organizacionales

Trabajadores responsables

La relación costes - beneficios es buena.

\* **CONTINUIDAD:**

Los trabajadores se sienten tan involucrados que servirán de supervisores frente a los trabajadores que no desarrollan óptimamente su labor. El trabajo en equipo desarrolla el éxito tanto interno como externo.

\* **ACCESIBILIDAD:**

- *Geográfica:* debe ser alcanzable para el cliente en el ESPACIO.
- *Tiempo.* En el TIEMPO.
- *Cultural.* En cuestión de cultura debe ser comprensivo y de fácil entendimiento.

El producto que no logra convencer al cliente, no logrará resultados ni a corto ni a largo plazo.

**Necesidad, demanda y realización de servicios de calidad.**

**NECESIDAD NORMATIVA:** las organizaciones deben estar obligadas a mantener las normas con veracidad, con claridad sin que estas sean conocidas por los consumidores.

**NECESIDAD COMPARATIVA:** cuando existe la posibilidad de tener en cuenta otros servicios y poder valorar como son los niveles de prestación de los servicios frente a otros recibidos.

*NECESIDAD SENTIDA:* Pueden ser manifestados o no, de tal manera que se pueden dar todas las posibilidades.

El recubrimiento de la necesidad de parte de los clientes, demandan una serie de servicios y la oferta de los estos nos da las siguientes situaciones:

1. Demandada por los productos o servicios que se ofrezcan
2. Demanda del cliente y necesidad del producto que no logre satisfacerlo.
3. La "no necesidad" y que logra envolver al cliente con el servicio ofrecido.
4. La ausencia de demandada que si recibe atención de parte de las respuestas.
5. Oferta de los servicios que no tiene demanda, no son de fácil acceso y tampoco satisfacen ni logran cubrir alguna necesidad de parte del consumidor.

### **Servicio personalizado**

El marketing de servicios en conjunto con el avance de la tecnología es la herramienta fundamental para desarrollar y determinar las estrategias de marketing y su relación vendedor cliente empresa.

La tecnología de hoy en día permitirá a las compañías de servicios ofrecer a sus clientes una experiencia mordaz, a pesar que en algunas ocasiones los empleados tendrán a la mano infinidad de datos.

Capacitar a las compañías para brindar servicios personalizado a sus clientes, fue durante un tiempo la clave del éxito para el logro de sus objetivos.

### **La dimensionalidad de la calidad de servicio**

En el estudio de la dimensionalidad las organizaciones manejan información importante que les permitirá centrar los esfuerzos para que esos sean realmente tomados en cuenta. Logrando así conseguir altos porcentajes de retorno en sus inversiones.

Sobre dimensiones de la calidad de servicio, tomamos como referencia a José Candela, quien señala:

1. *Elementos tangibles:* son aquellos que elementos capaces de tener apariencia física, instalaciones, ambientes, material de trabajo, entre otros.
2. *Fiabilidad:* es el grado de confianza y veracidad que mantiene la empresa para entregar el servicio ofrecido.

3. *Capacidad de respuesta*: es la rápida acción del vendedor de poder ofrecer con rapidez la atención del producto o servicio requerido por el consumidor o cliente.
4. *Seguridad*: entendido como el compromiso de los trabajadores, por demostrar su credibilidad.
5. *Empatía*: afinidad que se da entre el vendedor del producto o servicio y el consumidor, responde también a la necesidad de otorgar una experiencia de atención personalizada.

### **La calidad en los servicios bancarios**

La calidad en los servicios bancarios está comprendida en la satisfacción del cliente, motivo de suma importancia en la parte de la tesorería y la contabilidad de estas empresas que actualmente se enfrentan a desafíos que son más difíciles de poder cumplir, debido a la globalización y alianzas estratégicas, etc. Por ello, para revertir los resultados las entidades financieras se ven obligadas a rediseñar sus productos y servicios para hacerlos más competitivos al mercado.

La calidad en los servicios bancarios y su investigación es estudio de investigación desde hace algunos años, sin embargo, con el paso del tiempo han sido más los conceptos, los estudios u las formas de medirlo para obtener los resultados más exactos que sirvan de referencia para ser aplicados de manera objetiva y no de manera sistematizada como en el pasado.

La exigencia de que los productos financieros se basan en que las entidades financieras obtengan certificación en sus operaciones, sino que también buscan:

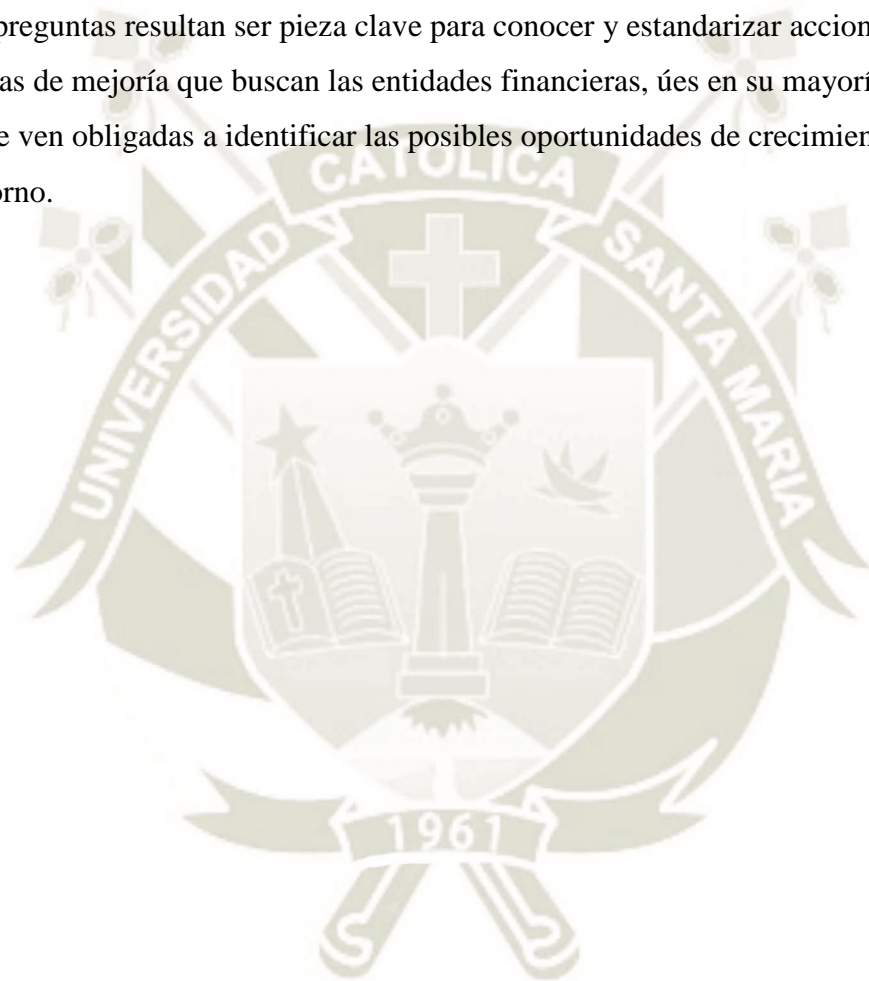
- Solución de problemas con rapidez
- Manejo de conflictos
- Eliminación de errores
- Nuevos sistemas mediante la web, que agilice los procedimientos
- Eliminación de comisiones en relación con otras entidades financieras.
- Uso de aplicación web para evitar robos, duplicidades, etc.

Es por ello que los clientes hoy en día esperan que las entidades financieras sean cada vez más rentables, aporten valor y logren dar mayor soporte y seguridad a los negocios.

Debido a esto las entidades financieras deben plantearse y trabajar en las siguientes preguntas:

- ¿Cómo está la rentabilidad?
- ¿Cual es principal potencial financiero?
- ¿Cuáles son los factores determinantes de la rentabilidad?
- ¿A qué se dedican sus recursos financieros?

Estas preguntas resultan ser pieza clave para conocer y estandarizar acciones dentro de las políticas de mejoría que buscan las entidades financieras, úes en su mayoría muchas de ellas se ven obligadas a identificar las posibles oportunidades de crecimiento que se den en el entorno.



## CAPITULO III METODOLOGÍA

### 3.1. DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de problema es de campo y el nivel descriptivo y relacional.

#### 3.1.1. Tipo y nivel de investigación

- **De Campo**, la Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. (Santa Paella y Feliberto Martins (2010, p. 88)
- **Descriptivo**, pues “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población” (HERNANDEZ, 2014, p. 155).
- **Correlacional**, se refiere al “grado de relación (no causal) que existe entre dos o más variables. Para realizar este tipo de estudio, primero se debe medir las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales acompañadas de la aplicación de técnicas, se estima la correlación”. Tamayo y Tamayo (1999)

### 3.2. UNIVERSO Y MUESTRA

#### 3.2.1. Universo

Como antecedente se considerará la población integrada por los trabajadores de “LA FINANCIERA” de Arequipa, la cual asciende a un total de 162 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera:

Oficina Principal	96 colaboradores
Agencia Avelino Cáceres	15 colaboradores
Agencia La Negrita	16 colaboradores
Agencia Río Seco	10 colaboradores
Agencia Socabaya	10 colaboradores
Agencia Cayma	15 colaboradores

Así mismo, en cuanto a la población de clientes de “LA FINANCIERA” de Arequipa, se tomará como referencia los clientes atendidos en el periodo comprendido entre Abril y Agosto 2018 la cual asciende a un total de 10033 usuarios.

### 3.2.2. Muestra

Se trabajará con una muestra probabilística, aleatoria, considerando el 5% de margen de error.

#### **Cálculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población:**

Para poder calcular el tamaño de muestra cuando no se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

N= representa el tamaño de la población

Z= representa el nivel de confianza

P= representa la probabilidad de éxito, o relación esperada

Q= representa la posibilidad de fracaso

D= representa la exactitud del (error máximo aceptable para los términos de relación esperada)

Seguridad =95%

Precisión: 3%

Relación esperada: se considera que puede ser de en base al 5% si no se tuviera conocimiento de la relación se utilizara el valor de  $p = 0.05$  (50%) que maximiza el tamaño de la muestra.

Por lo tanto:

Se requerirá encuestar a no menos de 90 trabajadores para tener una seguridad de 95% en la medición de la satisfacción laboral de los trabajadores de “LA FINANCIERA” en la ciudad de Arequipa.

Así mismo no se podrá encuestar a menos de 199 clientes para precisar cómo es percibida la calidad de los servicios brindados con una seguridad del 95%.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1. Técnicas e Instrumentos de Verificación

##### 3.3.1.1. Técnicas

Para la recolección de datos, tanto del personal como de los clientes de “LA FINANCIERA”, se aplicará la técnica cuestionario.

##### 3.3.1.2. Instrumento

De igual forma, el instrumento en ambos casos será un formulario de preguntas.

### 3.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.4.1. Criterios

##### **Organización:**

Coordinación con el Gerente Territorial de “LA FINANCIERA” para obtener la conformidad de aplicación del presente estudio de investigación. Así como la entrega de los resultados.

##### **Recursos:**

Se utilizará la encuesta como recurso para la recolección de los datos.

#### 3.4.2. Validación del instrumento

Se realizará una prueba piloto para la verificación del contenido del instrumento de recolección de datos.

#### 3.4.3. Criterio para el manejo de resultados

Uso de la estadística descriptiva.

### 3.4.4. Procedimientos

Selección de la muestra al azar simple, teniendo en cuenta la proporción en relación a la cantidad de empleados y clientes por cada local.

Aplicación del instrumento de recolección de datos.

Tabulación de los resultados obtenidos.

Preparación de tablas y gráficas estadísticas.

Interpretación de los resultados.

Análisis de los resultados

Planteamiento de conclusiones y sugerencias.

Elaboración del informe final.

### 3.5. CRONOGRAMA

**Cuadro N° 2: Cronograma de Actividades**

ACTIVIDADES	Abril a Mayo 2018				Junio a Julio 2018				Agosto a Setiembre 2018				Octubre a Noviembre 2018				
	1	2	3	4	1	1	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Elaboración del Proyecto de tesis	x		x	x													
Presentación y Aprobación del Plan					x	x											
Aplicación del instrumento de recolección de datos.														x	x		
Tabulación de los resultados obtenidos.															X	x	
Elaboración de tablas y gráficas estadísticas.														x	x		
Análisis e interpretación de los resultados															x	x	x
Formulación de conclusiones y sugerencias.														x	x	x	
Elaboración del informe final.															x	x	x

## CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSION

### 4.1. RESULTADOS

Según los resultados de la aplicación de los instrumentos, podemos determinar de acuerdo a la muestra tomada, las siguientes tablas:

#### 4.1.1. ANALISIS DE LA PRIMERA VARIABLE: CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL DE LA FINANCIERA

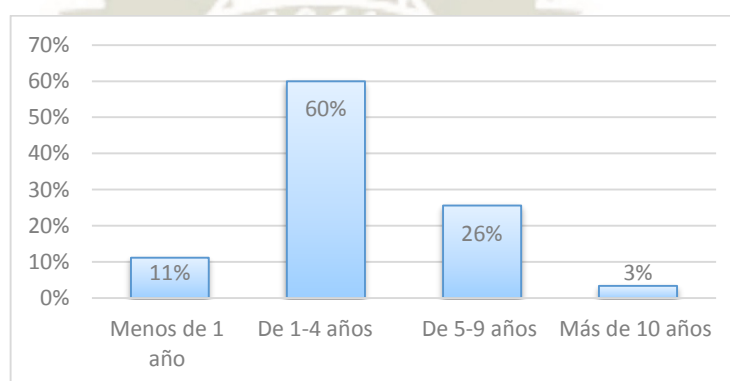
1. ¿Desde cuándo trabaja en LA FINANCIERA?

**Cuadro N° 3 Antigüedad Laboral**

Menos de 1 año	10	11%
De 1-4 años	54	60%
De 5-9 años	23	26%
Más de 10 años	3	3%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 1 Antigüedad Laboral**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de trabajadores se tienen una antigüedad laboral de 1 a 4 años, así mismo una pequeña cantidad que son el 3% labora más de 10 años. Lo que nos indica que en los últimos años hubo alta rotación de personal, y que probablemente muchos trabajadores se vieron obligados a dejar la entidad financiera.

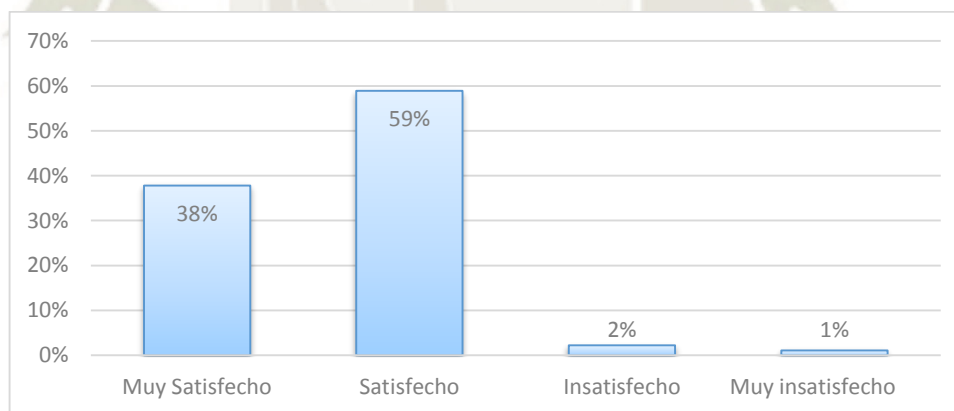
2. ¿Cómo se siente trabajando en esta empresa?

**Cuadro N° 4 Como se siente trabajando en la financiera**

Muy Satisfecho	34	38%
Satisfecho	53	59%
Insatisfecho	2	2%
Muy insatisfecho	1	1%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 2 Como se siente trabajando en la financiera**



Fuente: elaboración propia

La opción de sentirse satisfecho fue en su mayoría con un total del 59% de trabajadores, frente a un 38% de trabajadores que indicaron sentirse muy satisfechos, lo que indica que la gran parte de los trabajadores están satisfechos trabajando en la financiera.

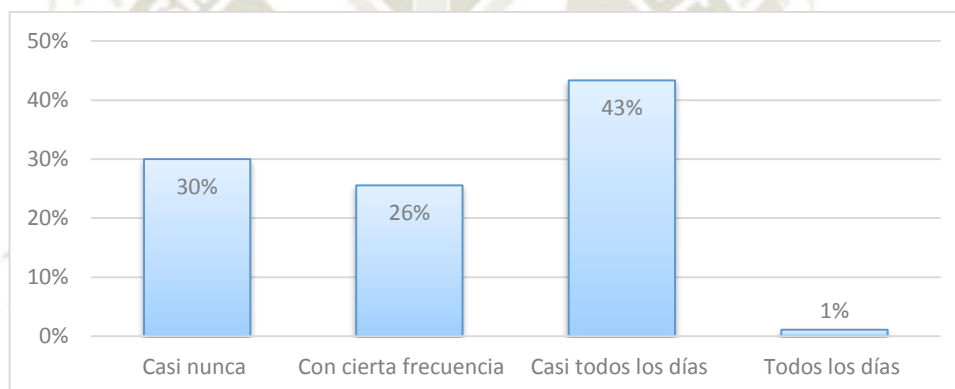
3. ¿Cree usted que en su puesto de trabajo para realizar sus actividades requiere de diferentes habilidades y talentos?

**Cuadro N° 5 Habilidades y talentos dentro de la empresa**

Casi nunca	27	30%
Con cierta frecuencia	23	26%
Casi todos los días	39	43%
Todos los días	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 3 Habilidades y talentos dentro de la empresa**



Fuente: elaboración propia

Observamos que un 43% de colaboradores sienten que se requiere destacar sus habilidades y talentos todos los días, mientras el 30% de colaboradores indicaron que casi siempre requieren hacerlo. Lo que nos indica que el colaborador siente que para desarrollar una buena labor es necesario dar y demostrar lo mejor de sí.

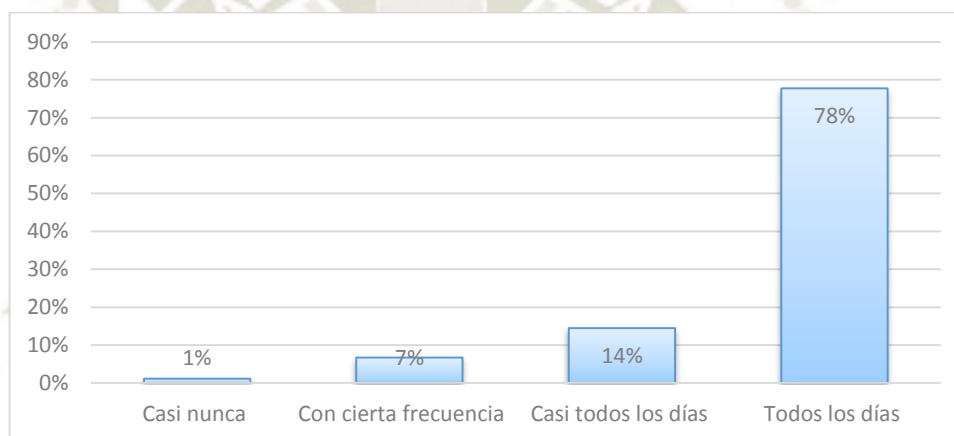
4. ¿Considera que el trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos?

**Cuadro N° 6 El trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos**

Casi nunca	1	1%
Con cierta frecuencia	6	7%
Casi todos los días	13	14%
Todos los días	70	78%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 4 El trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos**



Fuente: elaboración propia

En lo correspondiente al uso de habilidades fue el 70% de los trabajadores que indicaron que todos los días pueden desarrollar sus habilidades dentro de la financiera, mientras un 14% indicaron que casi todos los días, por lo que podríamos decir que los trabajadores si realizan funciones donde pueden explotar su habilidades y talentos sin sentirse privados de poder hacerlo.

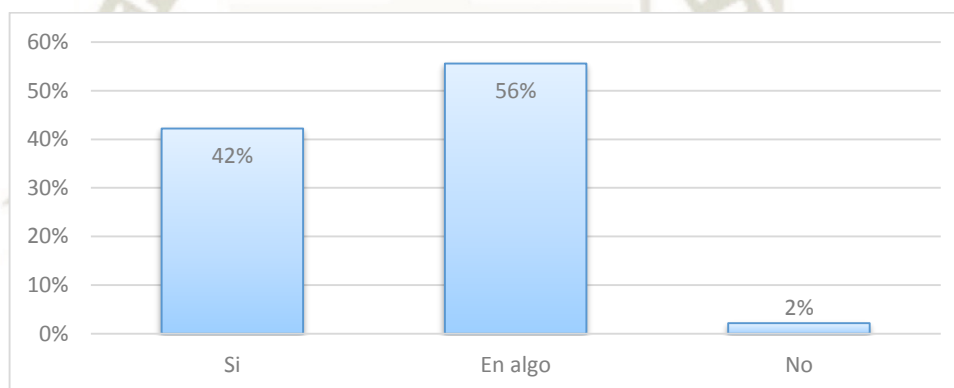
5. ¿Considera que su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias?

**Cuadro N° 7 Su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias**

Si	38	42%
En algo	50	56%
No	2	2%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 5 Su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de trabajadores es decir el 56% considera que en algo se les proporciona libertad e independencia en la programación de su labor. Mientras el 42% de trabajadores indicaron que si tienen esa libertad para hacerlo. Esto puede darse debido que en algunas funciones existe mayor libertad para contactar a los clientes y ofrecer los servicios mientras que en otras se deben respetar ciertos protocolos de atención y las exigencias son distintas dependiendo del puesto.

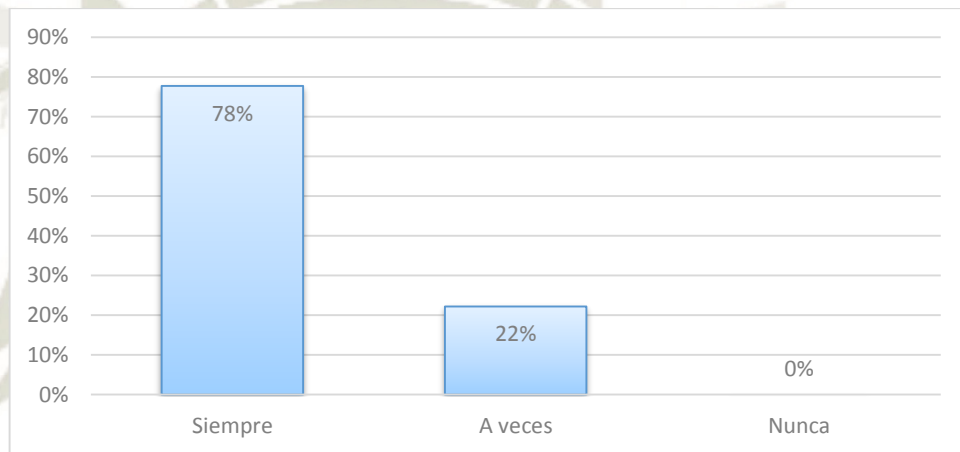
6. ¿Recibe usted información clara y directa acerca de su efectividad laboral?

**Cuadro N° 8 Información sobre su efectividad laboral**

Siempre	70	78%
A veces	20	22%
Nunca	0	0%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 6 Información sobre su efectividad laboral**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 78% trabajadores indicaron que reciben información sobre su efectividad y productividad, y solo 22% indicaron que a veces la reciben. En este sentido se puede definir que la financiera mantiene informado a sus trabajadores sobre su productividad y eficiencia, lo que permite que el personal pueda mejorar en su producción.

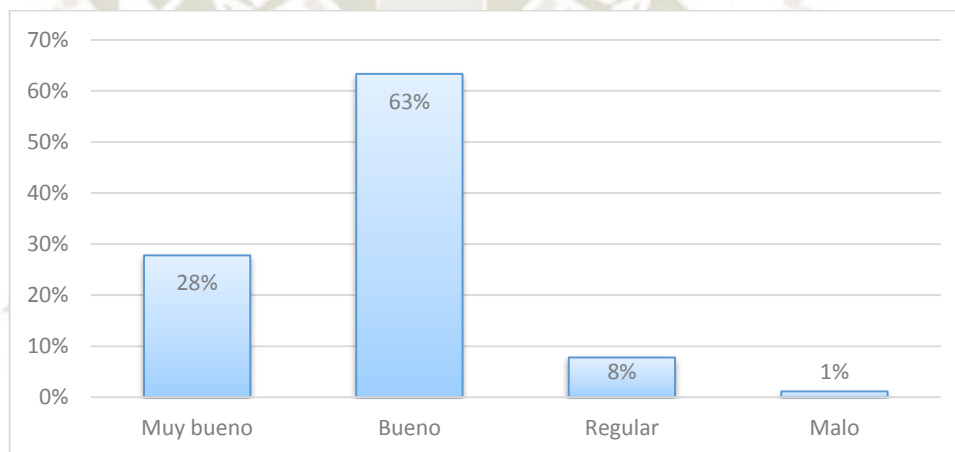
7. En cuanto al sistema de salarios que tiene la organización, este es:

**Cuadro N° 9 Sistema de salarios**

Muy bueno	25	28%
Bueno	57	63%
Regular	7	8%
Malo	1	1%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 7 Sistema de salarios**



Fuente: elaboración propia

El 63% de trabajadores indicaron que el sistema salarial es bueno, mientras otro 28% de trabajadores manifestaron que es muy bueno, aquí podríamos definir que el sistema remunerativo está dentro de lo que esperan los trabajadores, pero también puede que sea dentro de los que ofrecen otras entidades financieras en el mercado.

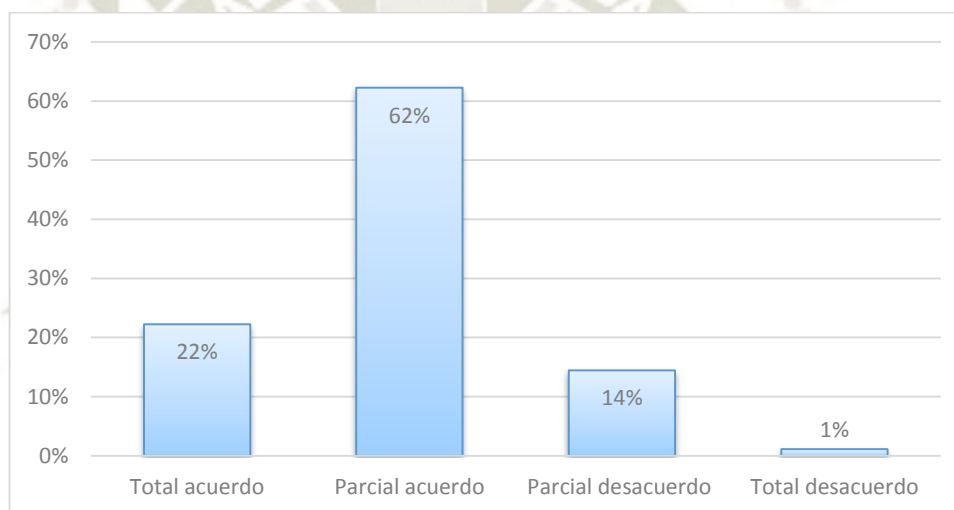
8. ¿Se siente satisfecho con el sueldo que recibe en relación a la función que cumple?

**Cuadro N° 10 Sueldo que recibe**

Total acuerdo	20	22%
Parcial acuerdo	56	62%
Parcial desacuerdo	13	14%
Total desacuerdo	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 8 Sueldo de recibe**



Fuente: elaboración propia

Se observa que la mayoría de trabajadores con una representación del 62% se sienten parcialmente de acuerdo con el sueldo que perciben mientras un 22% de trabajadores indica estar de acuerdo con el tema salarial. Esto puede deberse al tema del cargo que ocupan algunos funcionarios que hace que los sueldos sean más altos mientras que otros con funciones quizás más complejas no tengan las mismas condiciones salariales.

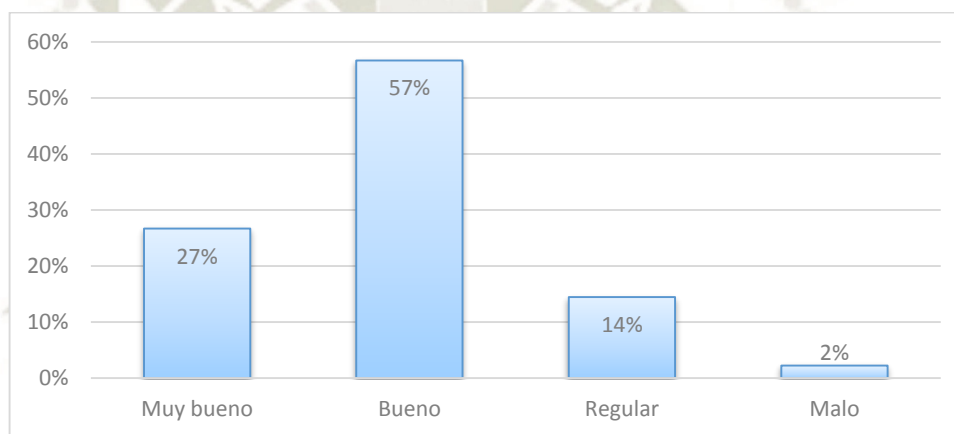
9. ¿Cómo califica el sistema de incentivos y gratificaciones?

**Cuadro N° 11 Sistema de insensivos y gratificaciones**

Muy bueno	24	27%
Bueno	51	57%
Regular	13	14%
Malo	2	2%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 9 Sistema de insensivos y gratificaciones**



Fuente: elaboración propia

En este cuadro podemos observar que el 57% de trabajadores indicaron que el sistema de incentivos y gratificaciones es bueno, mientras otro 27% indicaron que este es muy bueno y un pequeño 14% de trabajadores que el sistema de gratificaciones es regular, esto puede deberse al tipo de trabajo que realizan dentro de la entidad financiera, donde los analistas de créditos tiene más posibilidades de comisionar frente a los trabajadores de las áreas de operaciones como plataformas, y cajas que no están sujetos metas por lo que ellos perciben un sueldo fijo y no comisiones.

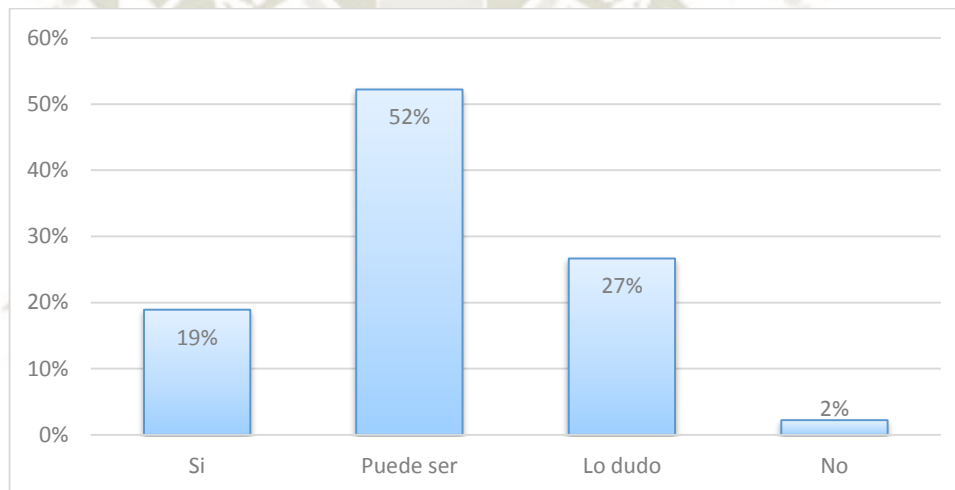
10. ¿Cree que puede hacer carrera en su centro de trabajo?

**Cuadro N° 12 Carrera en su centro de trabajo**

Si	17	19%
Puede ser	47	52%
Lo dudo	24	27%
No	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 10 Carrera en su centro de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de los trabajadores representado por el 52% no tienen mucha seguridad de poder desarrollarse o crecer dentro de la financiera. Mientras una reducida cantidad con 19% de trabajadores si se sienten seguros de poder conseguir un mejor puesto dentro de la financiera.

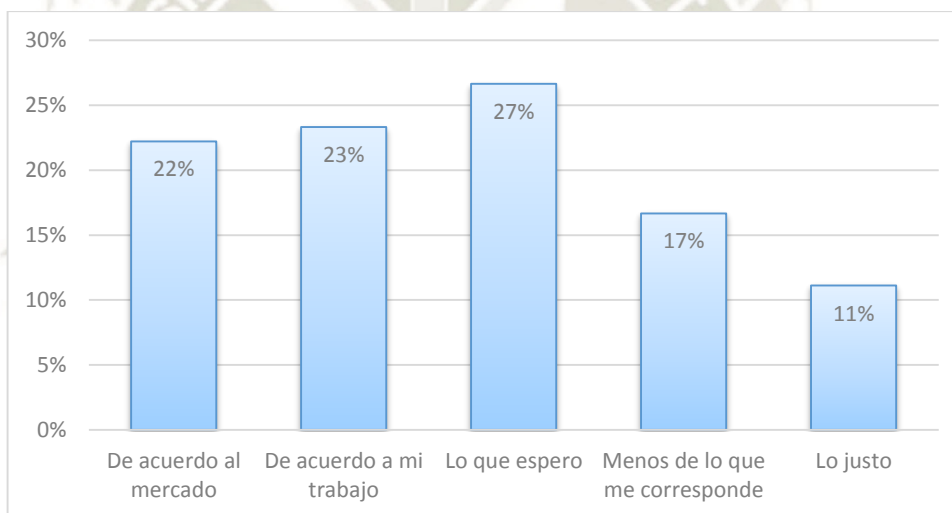
11. Considera que las políticas de promociones y ascensos son:

**Cuadro N° 13 Políticas de promociones y ascensos**

De acuerdo al mercado	20	22%
De acuerdo a mi trabajo	21	23%
Lo que espero	24	27%
Menos de lo que me corresponde	15	17%
Lo justo	10	11%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 11 Políticas de promociones y ascensos**



Fuente: elaboración propia

En este cuadro podemos observar que no existe mucha diferencia entre las opciones sobre las políticas por parte de los trabajadores, ya que el 22% indica que las políticas de crecimiento están dentro de lo que ofrece el mercado, un 23% manifiesta que estas promociones están acuerdo a su trabajo, otro 27% refiere que las promociones son las que esperan y no muy distante con un 17% de trabajadores que indican que es menos de lo que esperan, por lo que podemos definir que los trabajadores en su mayoría están satisfechos en con el nivel de ascensos de acorde al cargo y funciones que ocupan y que ofrecen otras entidades financieras.

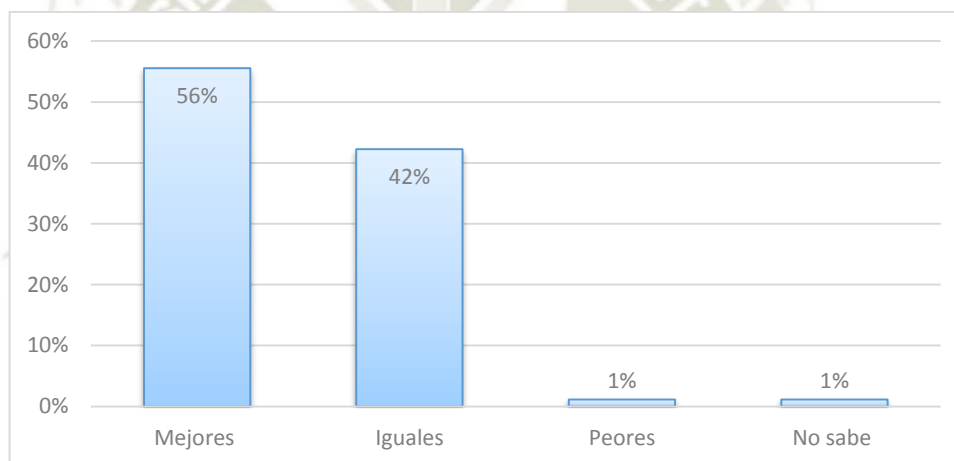
12. Cree que las oportunidades de crecimiento laboral que brinda la institución, en relación con otras entidades similares, son:

**Cuadro N° 14 Oportunidades de crecimiento laboral**

Mejores	50	56%
Iguales	38	42%
Peores	1	1%
No sabe	1	1%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 12 Oportunidades de crecimiento laboral**



Fuente: elaboración propia

Se observa que el personal de La Financiera considera que las oportunidades de crecimiento dentro de la entidad en relación a otras son mejor, sin embargo, el 42% de encuestados opinan que son iguales, esto puede deberse a que en su mayoría los perfiles que se desarrollan dentro de las entidades financieras siempre empiezan desde puestos más bajos por un tema de conocimientos base como cajeros, plataformas y/ o analistas de créditos.

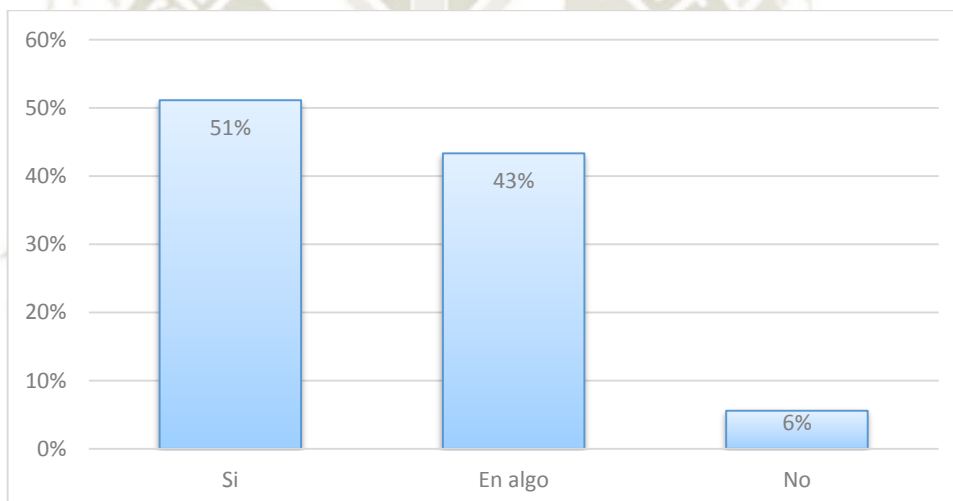
13. ¿Considera que su ambiente de trabajo cuenta con los equipos y tecnología necesarios para su óptimo desarrollo?

**Cuadro N° 15 Ambiente de trabajo**

Si	46	51%
En algo	39	43%
No	5	6%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 13 Ambiente de trabajo**



Fuente: elaboración propia

La mayoría de los trabajadores representada por el 51% indicaron que su ambiente de trabajo y tecnología son necesarios para su desarrollo laboral, sin embargo, un no tan diferenciado 43% de trabajadores indicaron que en algo sienten que este es óptimo. Esto podría deberse a algunas limitaciones que pueden presentarse en las diferentes agencias con equipos personales o en otros casos es uso de estos equipos que son compartidos dependiendo de las funciones del trabajador.

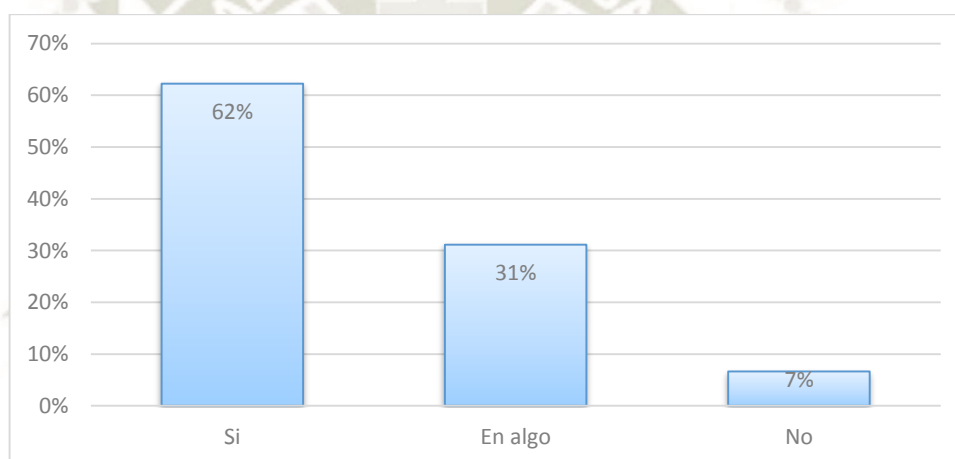
14. Cree que su lugar de trabajo está diseñado para que exista confort y funcionalidad óptima, permitiéndole desempeñarse adecuadamente

**Cuadro N° 16 Diseño del lugar de trabajo**

Si	56	62%
En algo	28	31%
No	6	7%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 14 Diseño del lugar de trabajo**



Fuente: elaboración propia

El 62% de trabajadores indicaron que sí sienten que su ambiente de trabajo es adecuado y un 31% indicaron que, en algo, mientras un reducido 6% de trabajadores manifestaron que este no es bueno. Esto podría deberse a que la financiera tiene distintas agencias y unas son más grandes que otras dependiendo de la zona donde se encuentran, donde los espacios pueden ser más reducidos que otras o que estas debido a los espacios solo hayan sido adaptados.

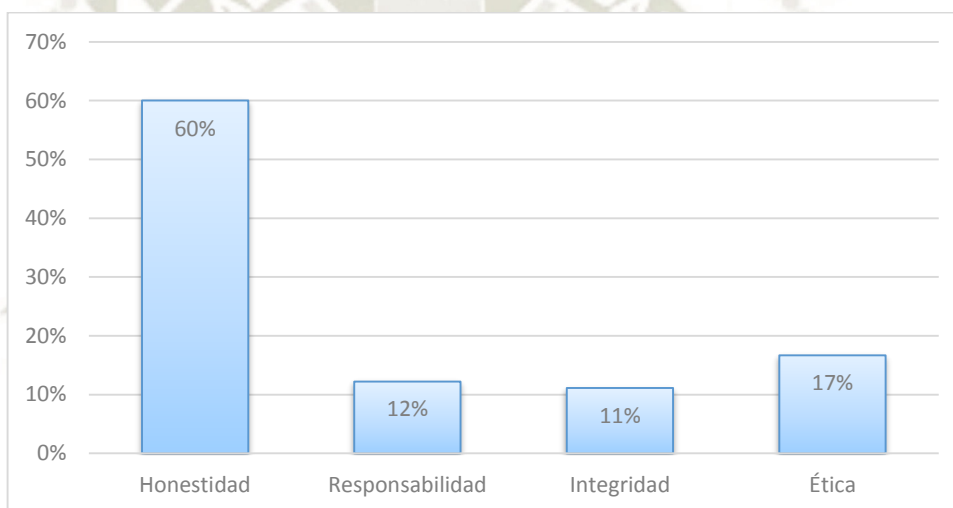
15. ¿Qué valores se cultivan en la organización?

**Cuadro N° 17 Valores que se cultivan**

Honestidad	54	60%
Responsabilidad	11	12%
Integridad	10	11%
Ética	15	17%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 15 Valores que se cultivan**



Fuente: elaboración propia

El valor de la honestidad fue la opción con mayor elección representada por el 60% de encuestados, esto es muy importante para la financiera puesto que nos permite conocer que inculca a sus trabajadores sobre la importancia de la honestidad y la transparencia con la que deben realizar sus funciones, sobre todo ahora este se ha sido perdido en nuestra sociedad.

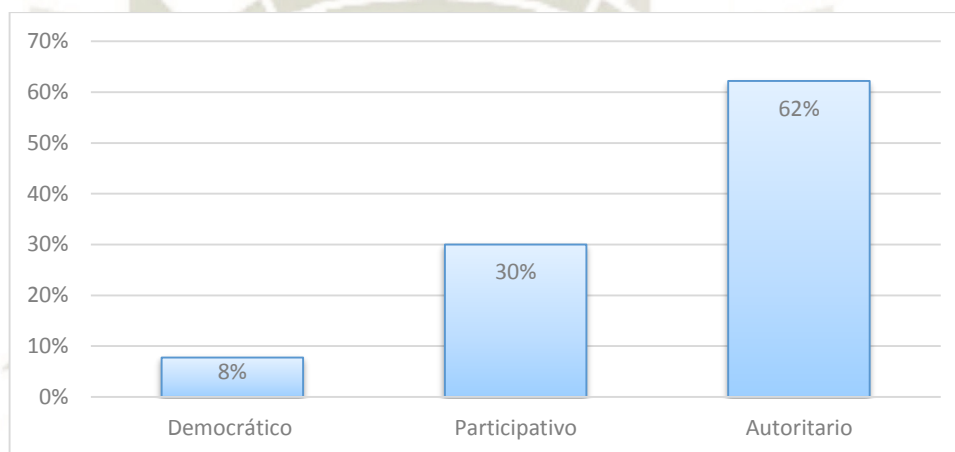
16. En cuanto a su jefatura directa, el liderazgo que ejerce es:

**Cuadro N° 18 Liderazgo que ejerce el jefe**

Democrático	7	8%
Participativo	27	30%
Autoritario	56	62%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 16 Liderazgo que ejerce el jefe**



Fuente: elaboración propia

En este cuadro observamos que el 62% de trabajadores manifiesta que el tipo de liderazgo del jefe es la opción del jefe autoritario, mientras otro 30% indico que este es participativo. Esto podría deberse a que probablemente el jefe estaría ejerciendo más una tarea autoritaria que de liderazgo pues de ser el caso debería reforzarse la idea de trabajar en equipo en busca de un solo objetivo.

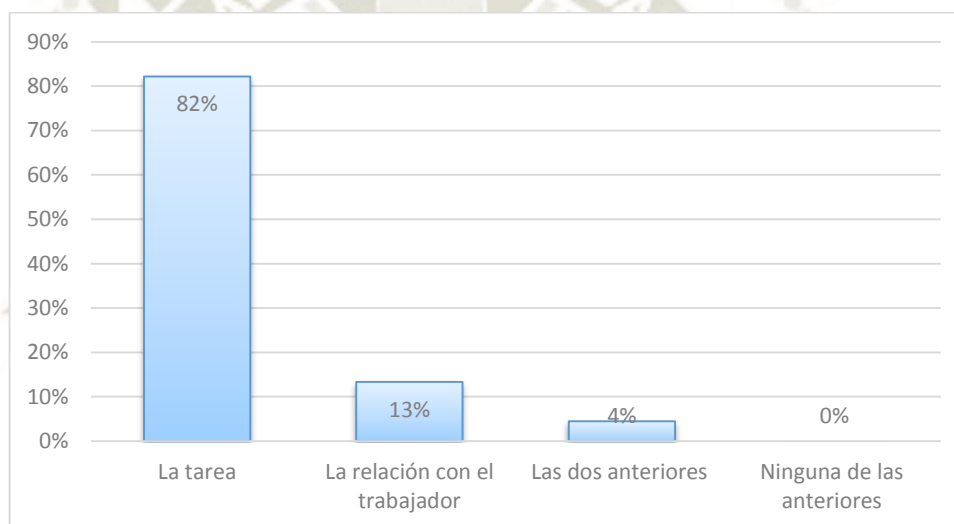
17. Considera que sus jefes se preocupan más por:

**Cuadro N° 19 Los jefes se preocupan por**

La tarea	74	82%
La relación con el trabajador	12	13%
Las dos anteriores	4	4%
Ninguna de las anteriores	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 17 Los jefes se preocupan por**



Fuente: elaboración propia

Ante esta pregunta observamos que 82% de trabajadores indicaron que sus jefes se preocupan más por la tarea, frente a otro 13% que indicaron que se preocupan en la relación con el trabajador. Esto nos puede indicar que los trabajadores sienten que los jefes no se involucran mucho en conocer más de ellos o en la relación que exista entre ellos, sino más bien solo a temas de logro de objetivos que finalmente podría considerarse como presión laboral.

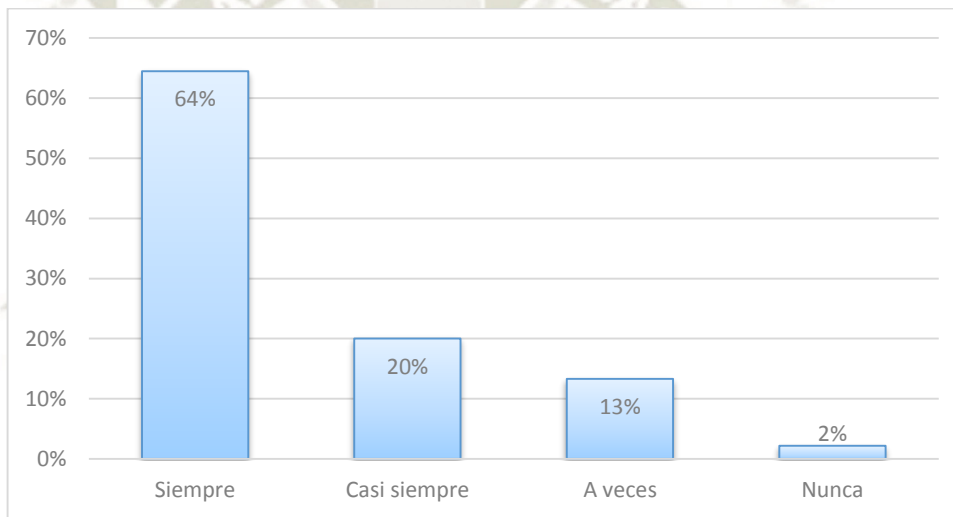
18. ¿Recibe la información necesaria para la realización de sus tareas?

**Cuadro N° 20 Información de sus tareas**

Siempre	58	64%
Casi siempre	18	20%
A veces	12	13%
Nunca	2	2%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 18 Información de sus tareas**



Fuente: elaboración propia

Observamos en este cuadro que el 64% indicaron que siempre reciben información sobre el desarrollo de sus tareas, mientras otro 20% refirió que casi siempre, el 13% indico que nunca reciben información. Esto puede deberse a las distintas tareas que tienen los trabajadores puesto que en el caso de algunos están sujetos a colocación de metas por lo que la información que reciben es también un tema de presión de cumplimiento de objetivos.

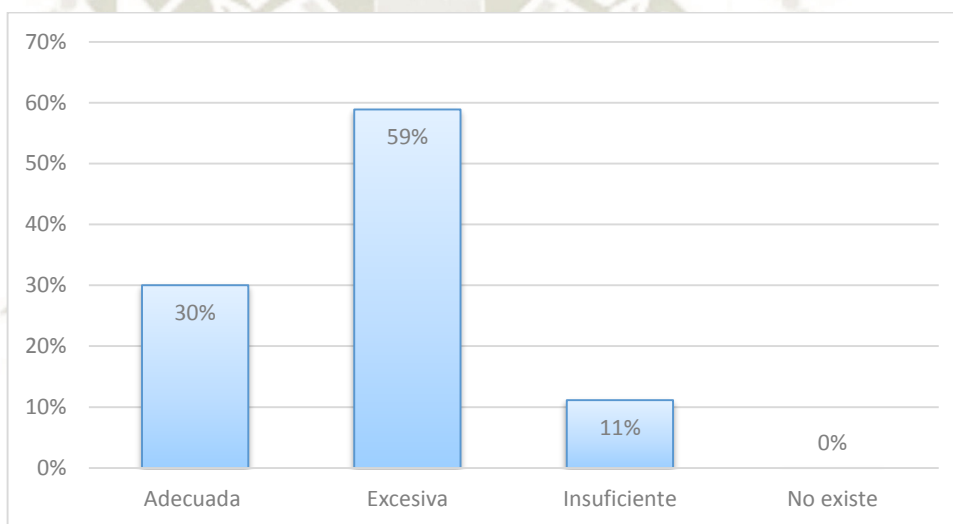
19. La supervisión y control de su trabajo es:

**Cuadro N° 21 Supervisión y control de su trabajo**

Adecuada	27	30%
Excesiva	53	59%
Insuficiente	10	11%
No existe	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 19 Supervisión y control de su trabajo**



Fuente: elaboración propia

En el cuadro podemos observar que en su mayoría los trabajadores que fueron 59% respondieron que la supervisión y control de su trabajo es excesiva, mientras otro 30% indicaron que esta es adecuada. Esto puede deberse a que al tratarse de una entidad financiera el control y supervisión es mayor que otros puestos de trabajo por un tema de riesgo de efectivo y seguridad de la misma entidad.

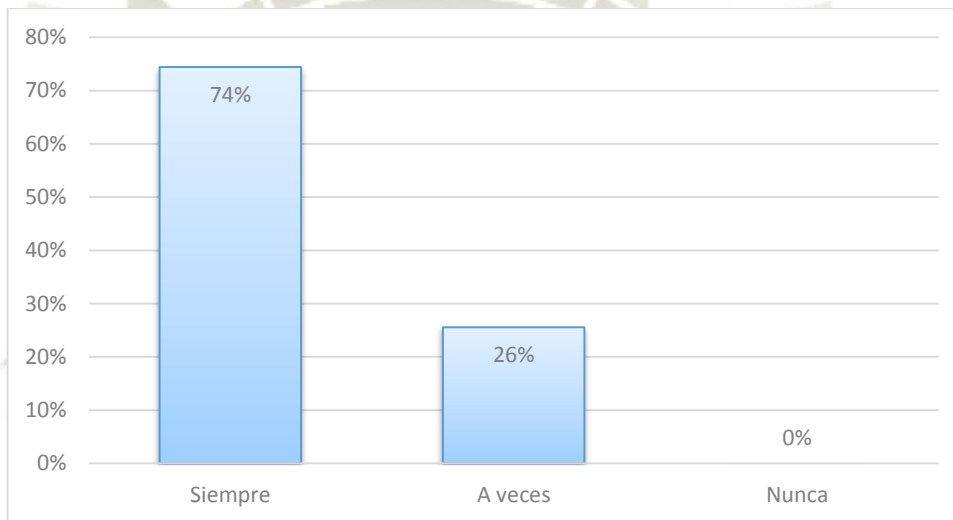
20. Sus compañeros de trabajo apoyan en el trabajo de su unidad:

**Cuadro N° 22 Apoyo de los compañeros de trabajo**

Siempre	67	74%
A veces	23	26%
Nunca	0	0%
TOTAL	90	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 20 Apoyo de los compañeros de trabajo**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 74% de encuestados indicaron que siempre reciben apoyo en su unidad de trabajo, mientras otro 26% indicaron que a veces, esto nos indica que los trabajadores si reciben apoyo de parte de sus compañeros de trabajo, por lo que podríamos decir que se trabaja en equipo.

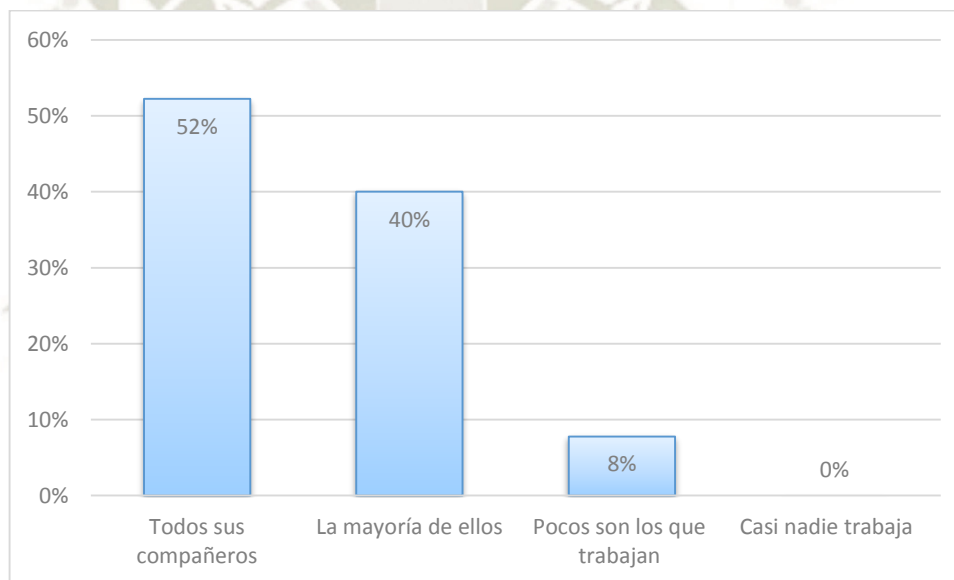
21. Los resultados de los trabajos encomendados a su unidad son producto del aporte de:

**Cuadro N° 23 Aporte a los resultados**

Todos sus compañeros	47	52%
La mayoría de ellos	36	40%
Pocos son los que trabajan	7	8%
Casi nadie trabaja	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 21 Aporte a los resultados**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 52% de trabajadores indicaron que los resultados encomendados es producto de todos sus compañeros, mientras otro 40% indicó que estos resultados son de la mayoría de ellos, y un mínimo de encuestados representado por el 8% indicó que pocos son los que trabajan. Esto puede deberse al tipo de función que ocupa cada trabajador, donde la carga operativa en algunos puede ser mayor frente a la carga netamente comercial, lo que finalmente determina que el trabajo en equipo es el que liderará para el aporte de los resultados.

#### 4.1.2. ANALISIS DE LA SEGUNDA VARIABLE: CALIDAD PERCIBIDA POR SUS CLIENTES

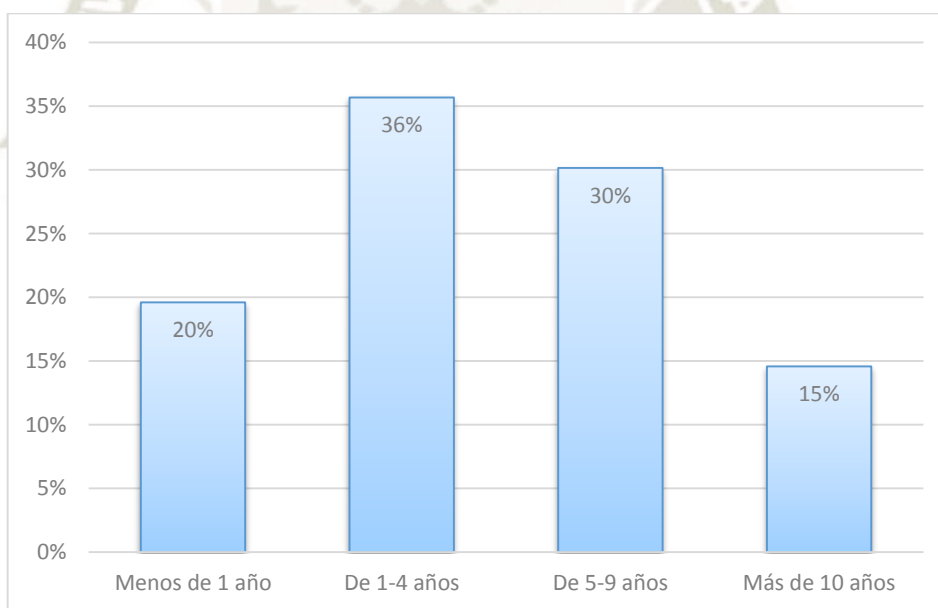
1. ¿Desde cuándo es cliente de LA FINANCIERA?

**Cuadro N° 24 Años de cliente de La Financiera**

Menos de 1 año	39	20%
De 1-4 años	71	36%
De 5-9 años	60	30%
Más de 10 años	29	15%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 22 Años de cliente de La Financiera**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 36% de los clientes mantienen sus servicios con La Financiera por más de 10 años lo que significa que en un promedio que de 4 a 9 años los clientes han desertado de seguir trabajando con la entidad o cambiaron a otra entidad, esto puede deberse a un tema de una mala atención o de insatisfacción de parte de los clientes sobre el servicio brindado.

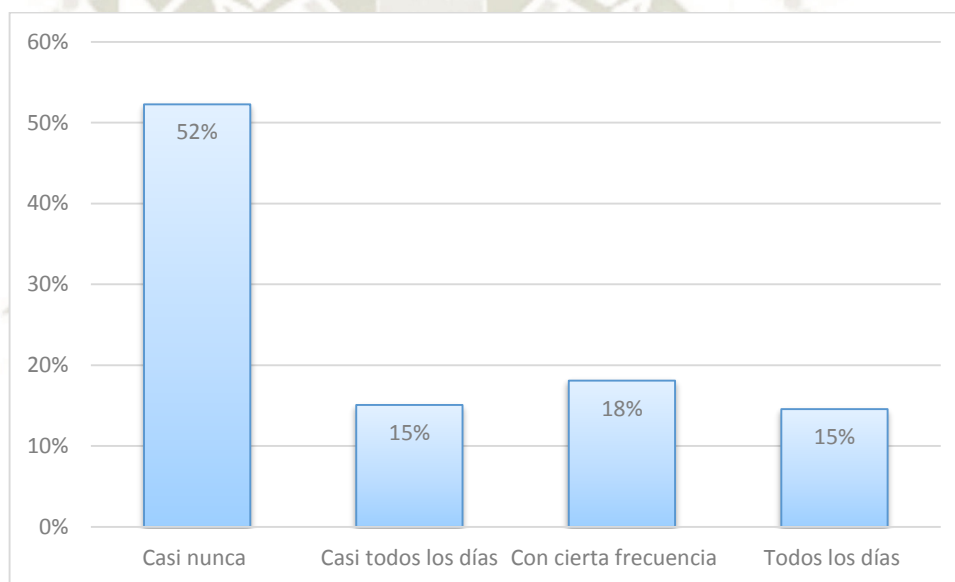
2. ¿Con qué frecuencia asiste a realizar operaciones?

**Cuadro N° 25 Frecuencia que se realizan operaciones**

Casi nunca	104	52%
Casi todos los días	30	15%
Con cierta frecuencia	36	18%
Todos los días	29	15%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 23 Frecuencia que se realizan operaciones**



Fuente: elaboración propia

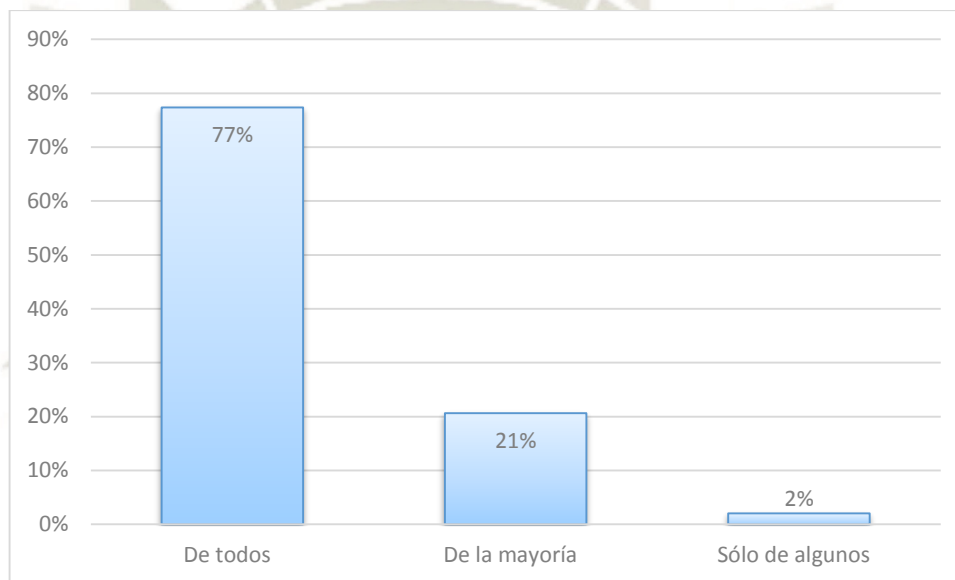
Observamos que un 52% de encuestados indicaron que casi nunca realizan operaciones y esto puede deberse a una mala atención, al tiempo de espera entre otros factores. Pero también observamos que el 18% de clientes respondieron que con cierta frecuencia se acercan a realizar operaciones, estos clientes probablemente realizan operaciones de alta rotación como transferencia o recaudaciones.

3. ¿Cree que la pulcritud de los trabajadores es adecuada?

**Cuadro N° 26 Pulcritud de los trabajadores**

De todos	154	77%
De la mayoría	41	21%
Sólo de algunos	4	2%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

**Tabla N° 24 Pulcritud de los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

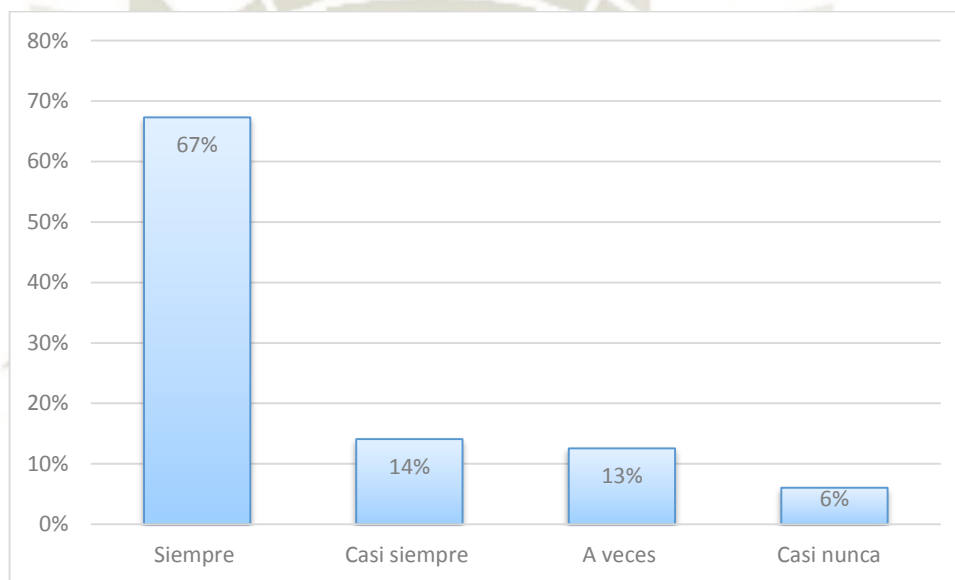
Observamos que el 77% de clientes respondieron que la pulcritud de los trabajadores es apropiada, lo que significa que la gran mayoría de clientes tiene una buena imagen en cuanto a limpieza y cuidado personal de los trabajadores, así mismo podemos decir que La Financiera cuida la imagen personal de sus trabajadores.

4. ¿LA FINANCIERA cumple con las promesas de los servicios que oferta?

**Cuadro N° 27 Cumplimiento de las promesas**

Siempre	134	67%
Casi siempre	28	14%
A veces	25	13%
Casi nunca	12	6%
TOTAL	199	100%

**Tabla N° 25 Cumplimiento de las promesas**



Fuente: elaboración propia

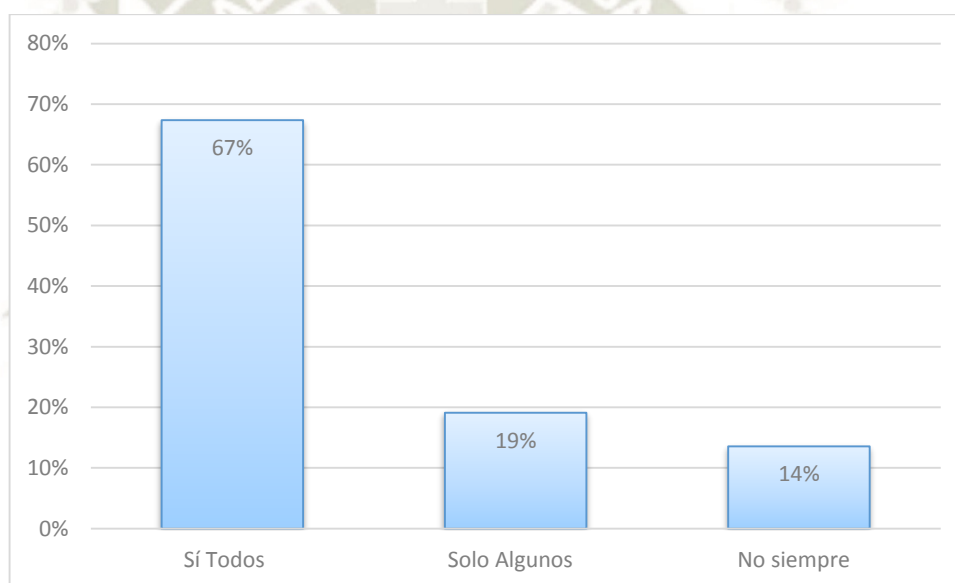
El 67% de clientes encuestados indicaron que siempre se cumplen las promesas ofrecidas de los servicios que se ofertan en la financiera, lo que significa que la financiera tiene un alto porcentaje de confianza en sus clientes, esto puede ser a la honestidad de parte de los trabajadores. Así mismo vemos que solo el 6% de clientes indicaron que casi nunca, lo que puede indicarnos que probablemente estos clientes hayan podido tener algún tipo de reclamo o problema en alguno de los servicios brindados por lo que se generó un grado de insatisfacción.

5. ¿Los trabajadores ponen el máximo de interés en satisfacer a los clientes, en la prestación del servicio?

**Cuadro N° 28 Interés por satisfacer a los clientes**

Sí Todos	134	67%
Solo Algunos	38	19%
No siempre	27	14%
TOTAL	199	100%

**Tabla N° 26 Interés por satisfacer a los clientes**



Fuente: elaboración propia

El 67% de los clientes consultados consideran que los trabajadores sí ponen su máximo interés en la atención brindada, lo que determina que en su mayoría el personal es óptimo y tienen buena disposición frente a los clientes de la financiera. Mientras otro 14% de clientes refirieron que no siempre, lo que también nos indica que existe un número de trabajadores que probablemente no se sienta motivado o solo cumpla con dar la información requerida.

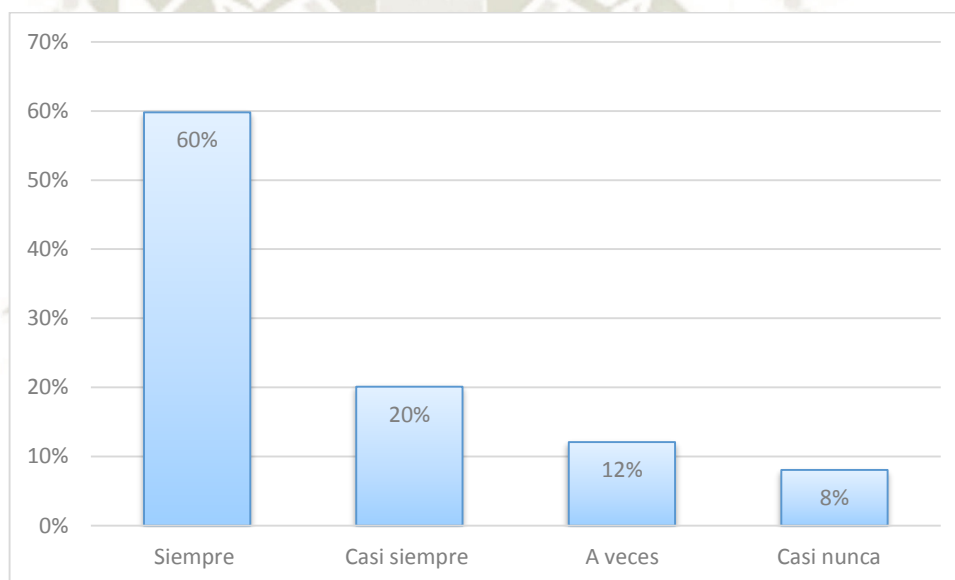
6. ¿Cree que son cuidadosos en el momento de atenderlo?

**Cuadro N° 29 Cuidados en la atención**

Siempre	119	60%
Casi siempre	40	20%
A veces	24	12%
Casi nunca	16	8%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 27 Cuidados en la atención**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de los clientes representado por un 60% consideran que el personal de la financiera es cuidadoso al momento de atenderlos. Lo que nos indica que existe una base sólida de atención que permitirá seguir creciendo con una cartera de clientes leales y satisfechos.

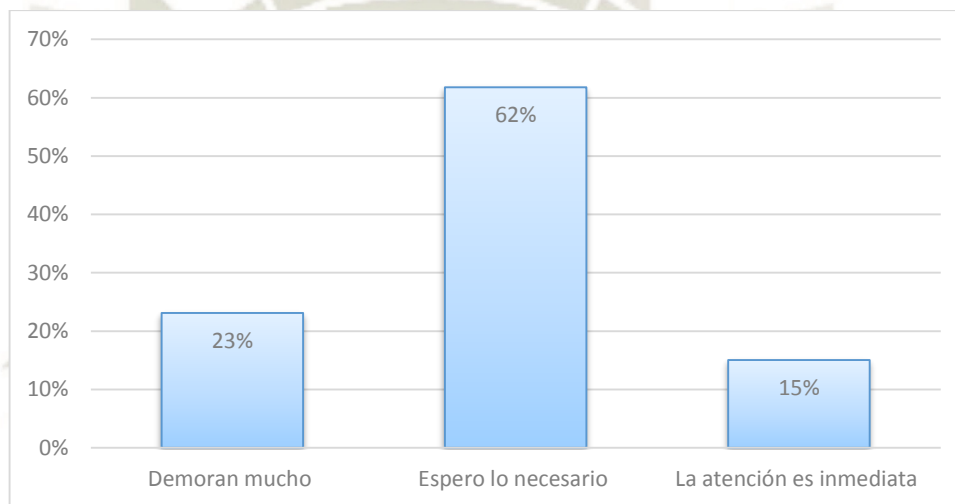
7. En cuanto a la rapidez en la prestación del servicio, la espera es:

**Cuadro N° 30 Rapidez del servicio esperada**

Demoran mucho	46	23%
Espero lo necesario	123	62%
La atención es inmediata	30	15%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 28 Rapidez del servicio esperada**



Fuente: elaboración propia

62% del segmento mayoritario de los consultados refirió esperar lo necesario para su atención, pero cabe resaltar que otros 23% de los consultados indican que demoran mucho, esto puede deberse a que algunos servicios pueden generar mayor trámite que otros que son más sencillos.

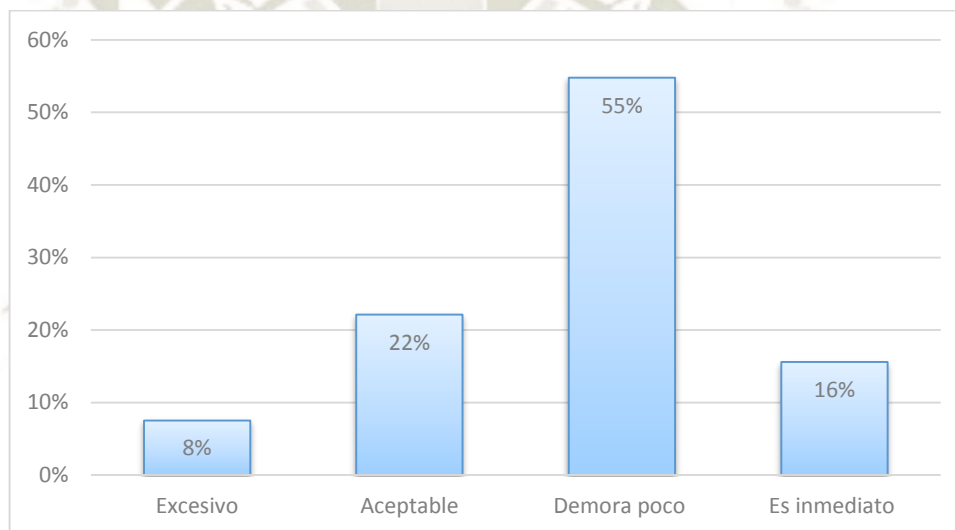
8. Cuando hace sus gestiones financieras, el tiempo que demoran en atender su pedido es:

**Cuadro N° 31 Tiempo de atención**

Excesivo	15	8%
Aceptable	44	22%
Demora poco	109	55%
Es inmediato	31	16%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 29 Tiempo de atención**



Fuente: elaboración propia

Ante la consulta del tiempo que se demora en atender el pedido 55% de clientes refirieron que demoran poco, lo que implica que el tiempo podría ser considerado un factor crítico que debería ser considerado en un plan de mejora continua.

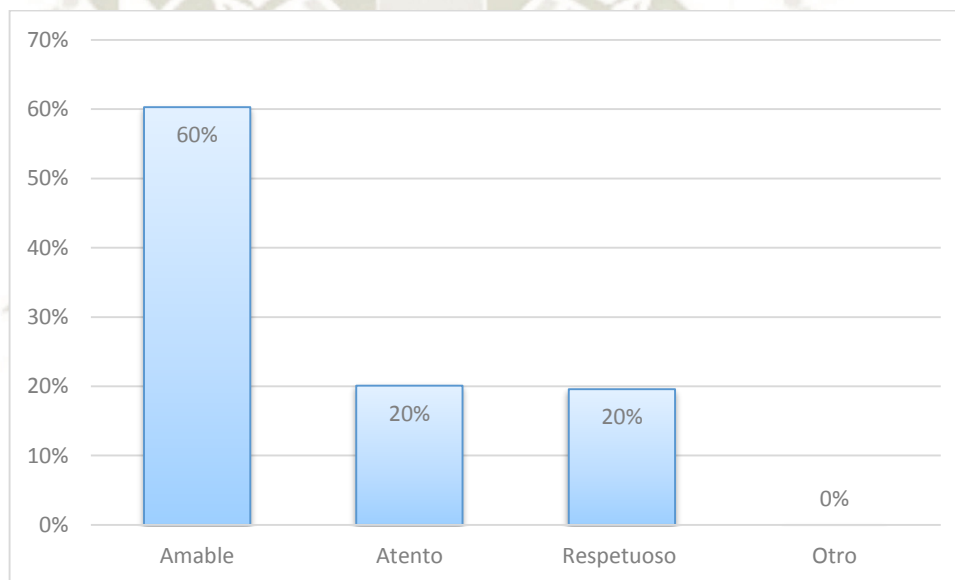
9. En cuanto al trato que recibe de los trabajadores, marque lo que considere necesario

**Cuadro N° 32 Trato recibido por los trabajadores**

Amable	120	60%
Atento	40	20%
Respetuoso	39	20%
Otro	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 30 Trato recibido por los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

El 66% de clientes encuestados, consideran que el trato que reciben de parte de los trabajadores es amable, lo que indica que el cliente se siente bien atendido, quedara satisfecho y esa satisfacción hará que este cliente refiera a terceros sobre la atención recibida, logramos convertirlo en un cliente frecuente.

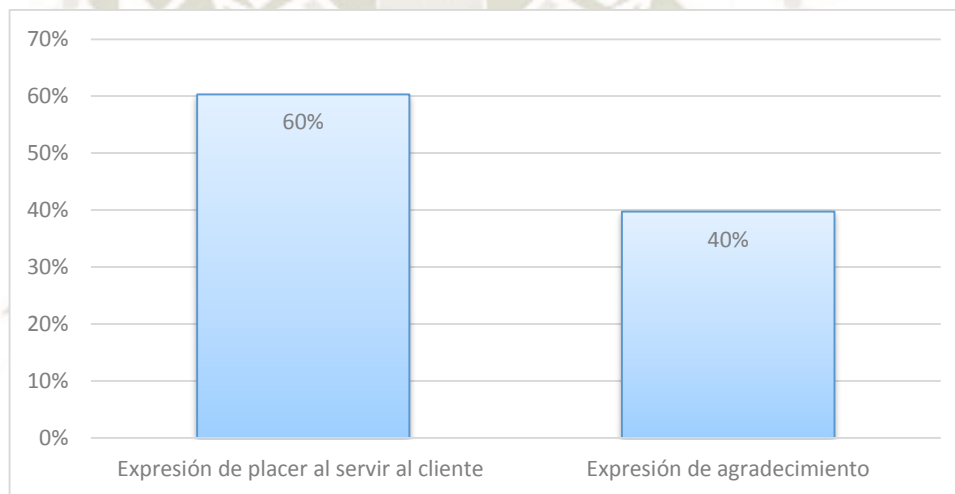
10. Cuando es atendido en LA FINANCIERA, observa en los trabajadores:

**Cuadro N° 33 Expresión observada en los trabajadores**

Expresión de placer al servir al cliente	120	60%
Expresión de agradecimiento	79	40%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 31 Expresión observada en los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 60% de clientes observan mayor expresión de placer al servir al cliente, mientras un 40% de clientes refieren recibir expresiones de agradecimiento, en ambos escenarios el panorama es óptimo debido a que indica que el trabajador está transmitiendo una proyección positiva a los clientes.

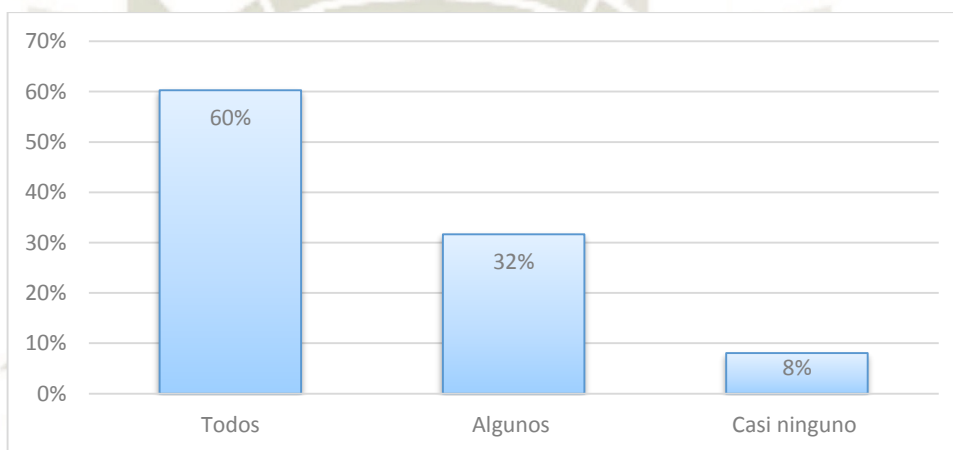
11. ¿Cree que los trabajadores muestran buena receptividad a las preguntas de los clientes?

**Cuadro N° 34 Receptibilidad de los trabajadores**

Todos	120	60%
Algunos	63	32%
Casi ninguno	16	8%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 32 Receptibilidad de los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

El 60% de clientes refirieron que todos los trabajadores muestran buena receptividad a las preguntas de los clientes, este es un número considerable; sin embargo, se debe trabajar en que la opinión sea sobre todos los clientes es decir un 100% y que todos se encuentren satisfechos con las respuestas a sus consultas. Ya que existe un 8% cuya opinión puede desmerecer el trabajo de los otros trabajadores ante la percepción del cliente.

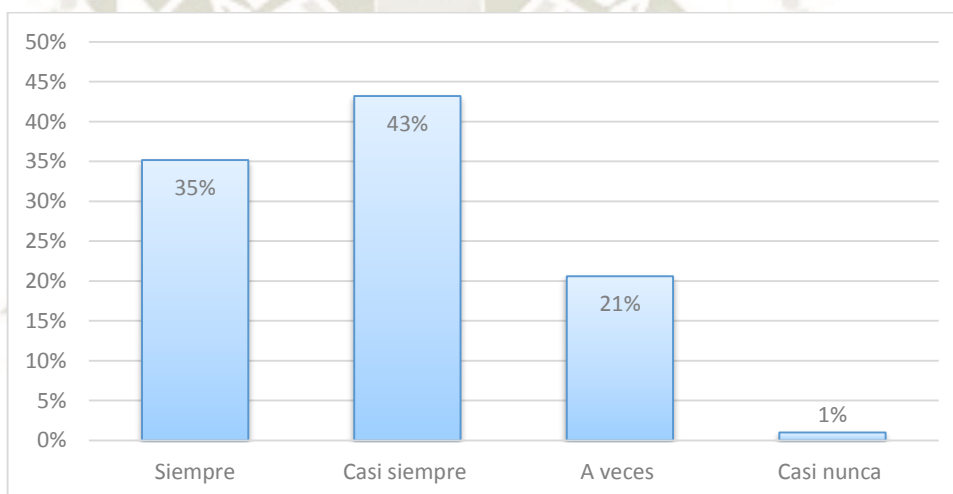
12. ¿Le parece que en LA FINANCIERA le solucionan sus problemas?

**Cuadro N° 35 Solución de problemas**

Siempre	70	35%
Casi siempre	86	43%
A veces	41	21%
Casi nunca	2	1%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 33 Solución de problemas**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 43% de los clientes encuestado opina que casi siempre se le soluciona los problemas, mientras un número muy cercano con 35% afirma que siempre se les solucionan sus problemas, frente a un mínimo de negatividad representado por el 1% de casi nunca le solucionas sus problemas, por lo que se puede determinar que la financiera cumple con dar solución a los problemas de sus clientes a través de sus trabajadores logrando así un alto porcentaje de satisfacción.

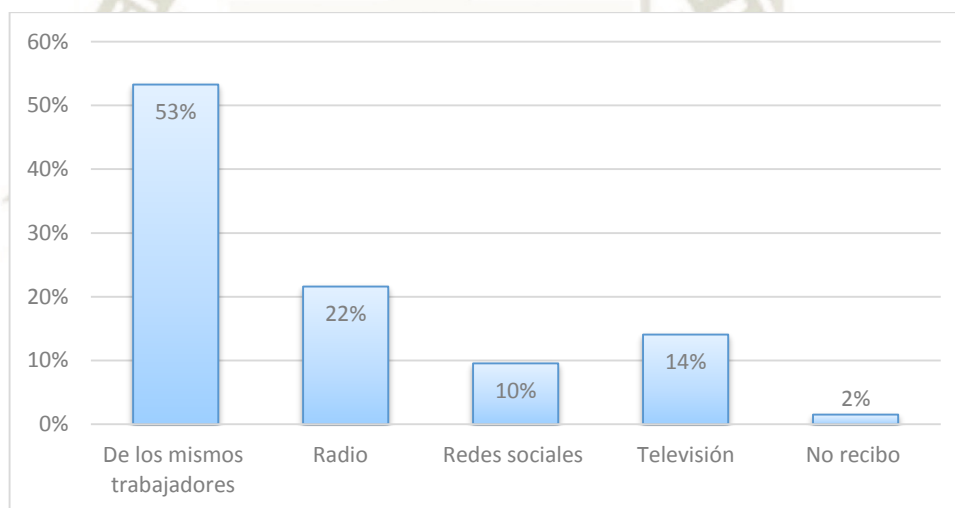
13. ¿Recibe información de los servicios de LA FINANCIERA?

**Cuadro N° 36 Información de los servicios**

De los mismos trabajadores	106	53%
Radio	43	22%
Redes sociales	19	10%
Televisión	28	14%
No recibo	3	2%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 34 Información de los servicios**



Fuente: elaboración propia

Se aprecia que el 53% de los clientes reciben la mayor parte de la información a través de los mismos trabajadores más que los otros medios utilizados por La Financiera. Lo que indica que los trabajadores cumplen con informar a los clientes de los beneficios y otros servicios que ofrece la entidad.

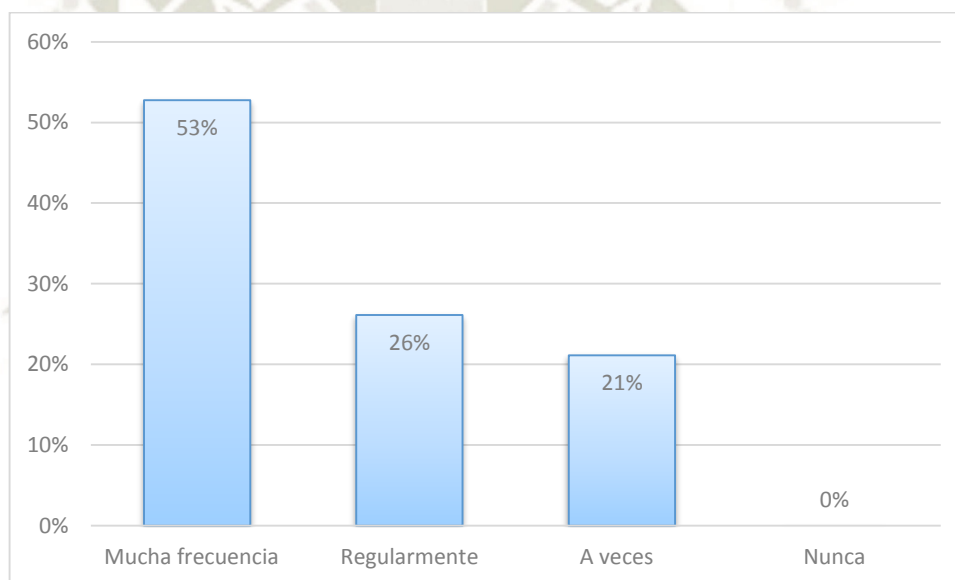
14. ¿Con qué frecuencia recibe información?

**Cuadro N° 37 Frecuencia de recepción de información**

Mucha frecuencia	105	53%
Regularmente	52	26%
A veces	42	21%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 35 Frecuencia de recepción de información**



Fuente: elaboración propia

En mayor proporción con el 53% de clientes encuestados observamos que con mucha frecuencia reciben información sobre los productos o servicios que brinda la institución frente a un negativo resultado de que no son informados, por lo que se puede determinar que los trabajadores cumplen un óptimo rol de comunicación con los clientes.

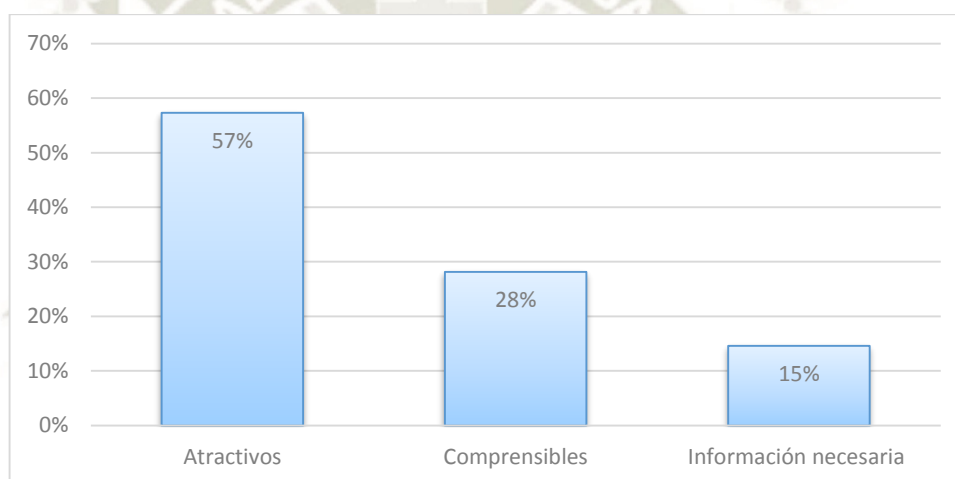
15. Marque los atributos que considera tiene el folletaje (bifoliados, afiches, volantes... entre otros) de LA FINANCIERA

**Cuadro N° 38 Atributos del folletaje**

Atractivos	114	57%
Comprensibles	56	28%
Información necesaria	29	15%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 36 Atributos del folletaje**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de los clientes representado por el 57% consideran que la folletería es bastante atractiva para poder brindar la información requerida por el cliente, mientras otro 28% de clientes indicaron que son comprensibles. Por lo que se puede determinar que el folletaje es atractivo para los clientes.

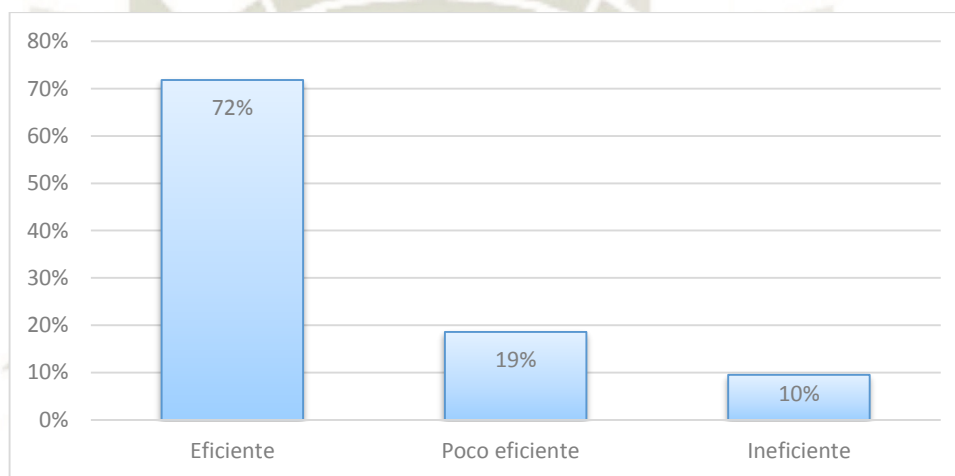
16. ¿Cree que el personal que labora, mayoritariamente es (marque más de una opción)

**Cuadro N° 39 Eficiencia del personal**

Eficiente	143	72%
Poco eficiente	37	19%
Ineficiente	19	10%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 37 Eficiencia del personal**



Fuente: elaboración propia

Observamos que el 72% de los encuestados consideran que el trabajo del personal de La Financiera es eficiente, mientras un pequeño 19% de personas nos indica que es ineficiente, esto determina que probablemente algunos clientes no quedaron satisfechos con el desempeño de los trabajadores o que haya presentado algún tipo de problema del que no recibieron una acorde respuesta.

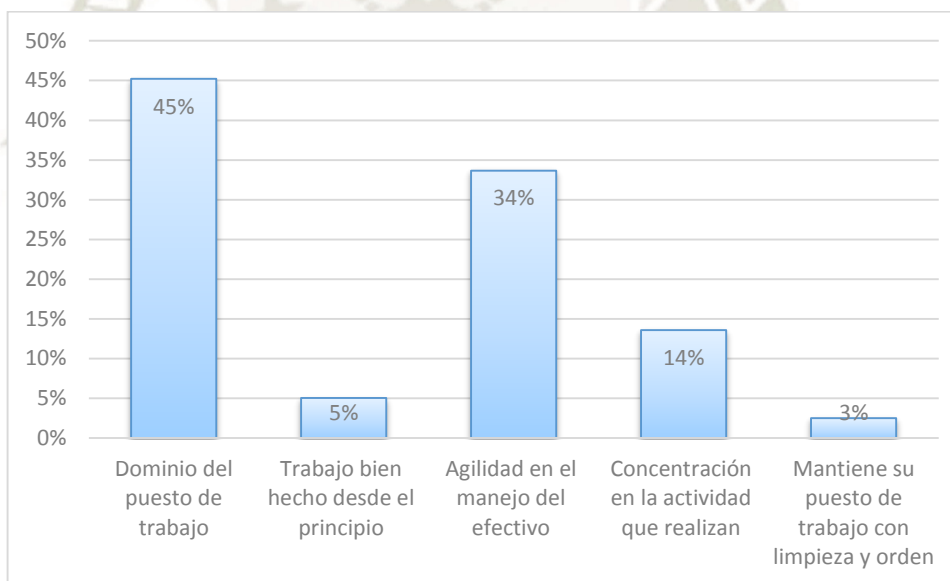
17. En cuanto a la competencia de los empleados, ellos muestran:

**Cuadro N° 40 Competencia de los empleados**

Dominio del puesto de trabajo	90	45%
Trabajo bien hecho desde el principio	10	5%
Agilidad en el manejo del efectivo	67	34%
Concentración en la actividad que realizan	27	14%
Mantiene su puesto de trabajo con limpieza y orden	5	3%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 38 Competencia de los empleados**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayor de los clientes exactamente el 45% de clientes respondieron que sí sienten que el trabajador tiene dominio sobre su puesto, así como un 34% de clientes indicó que el trabajador tiene agilidad en la actividad que realizan, por lo que podemos definir que los clientes se sienten seguros sobre la información que brindan los trabajadores frente a sus consultas.

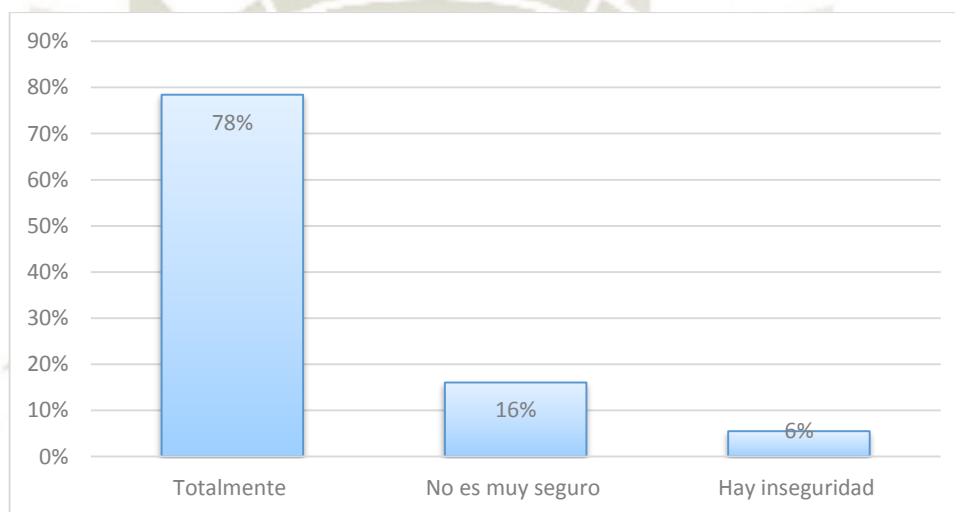
18. ¿El local brinda las condiciones necesarias para darle seguridad en sus transacciones?

**Cuadro N° 41 Condiciones de seguridad**

Totalmente	156	78%
No es muy seguro	32	16%
Hay inseguridad	11	6%
<b>TOTAL</b>	<b>199</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 39 Condiciones de seguridad**



Fuente: elaboración propia

Se puede observar que el 78% de los clientes encuestados, indicaron que se sienten totalmente seguros cuando realizan sus transacciones dentro de La Financiera, así como un pequeño 16% de trabajadores indicaron que no están muy seguros, esto puede deberse a que algunas agencias de la financiera se encuentran en zonas que son que son más alejadas o donde el porcentaje de delincuencia es mayor en comparación a otras agencias.

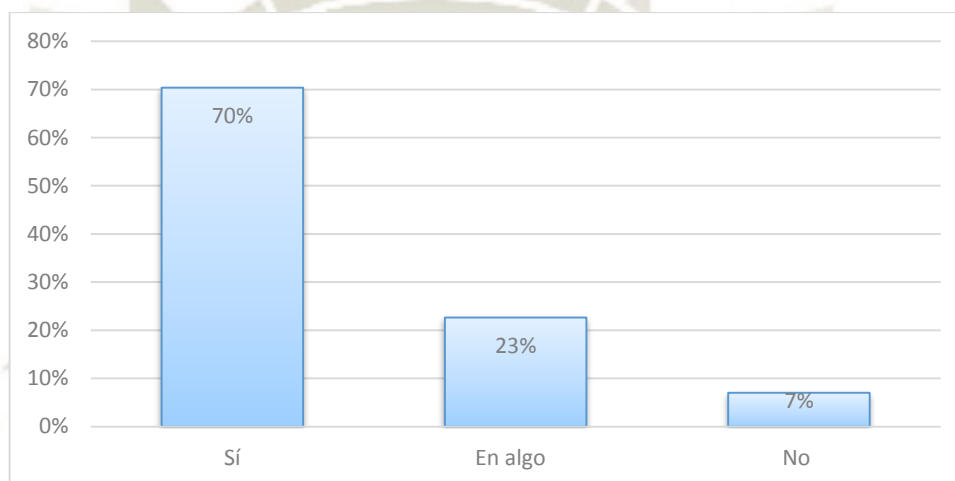
19. ¿Cree que la atención que le brindan es personalizada?

**Cuadro N° 42 Atención personalizada**

Sí	140	70%
En algo	45	23%
No	14	7%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 40 Atención personalizada**



Fuente: elaboración propia

El 70% de clientes encuestados sí sienten que la atención que reciben es personalizada. Mientras otro 23% de clientes indicaron que, en algo, frente a un 7% de clientes que sienten que la atención no es personalizada. Esta minoría que no siente que la atención ha sido personalizada, puede ser debido a que probablemente no hayan recibido una pronta respuesta o solución a su consulta o que esta no necesariamente haya sido solucionada por el colaborador que lo atendió inicialmente.

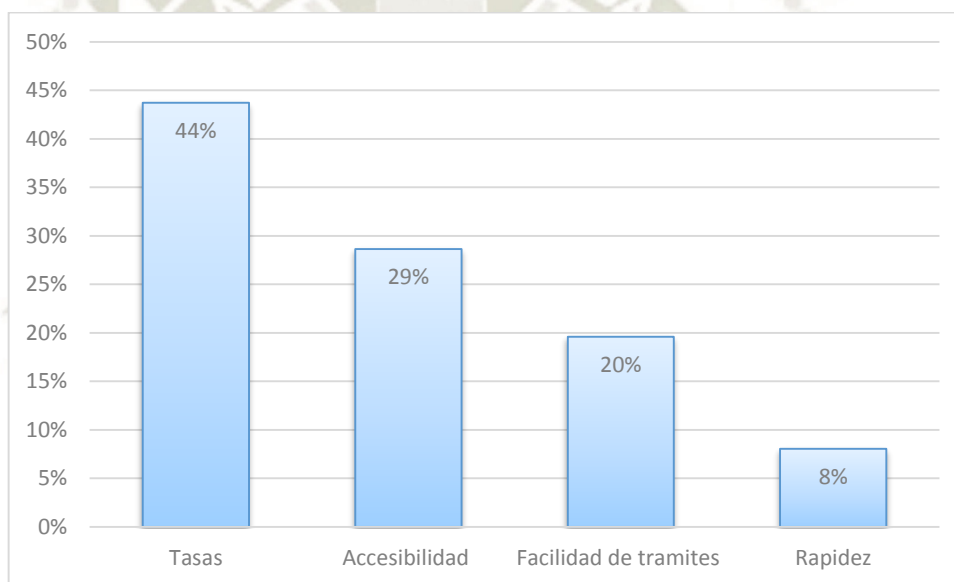
20. ¿Por qué utiliza los servicios de LA FINANCIERA?

**Cuadro N° 43 Motivo de uso de La Financiera**

Tasas	87	44%
Accesibilidad	57	29%
Facilidad de tramites	39	20%
Rapidez	16	8%
TOTAL	199	100%

Fuente: elaboración propia

**Tabla N° 41 Motivo de uso de La Financiera**



Fuente: elaboración propia

Observamos que la mayoría de clientes un total del 44% indicaron que utilizan los servicios de la financiera por un tema de tasa, ya sean estos créditos, como ahorros, esto es bueno ya que nos indica que La Financiera se encuentra competitiva frente al mercado.

#### 4.2. VALORIZACIÓN GLOBAL - RESUMEN DE LAS ENCUESTAS

En base a los resultados de las encuestas a continuación se presentan cuadros resumen de los mismos y sus respectivas gráficas que nos permite visualizar la problemática para usuarios y personal.

##### 4.2.1. PRIMERA VARIABLE:

En base a los resultados obtenidos en cada pregunta de la primera variable, se ha contabilizado por pregunta el total de encuestados que responda positivamente a la pregunta, esto con el objeto de formar el gráfico spider que permite visualizar de forma general que pregunta (aspecto) tuvo mayor aceptación por los entrevistados.

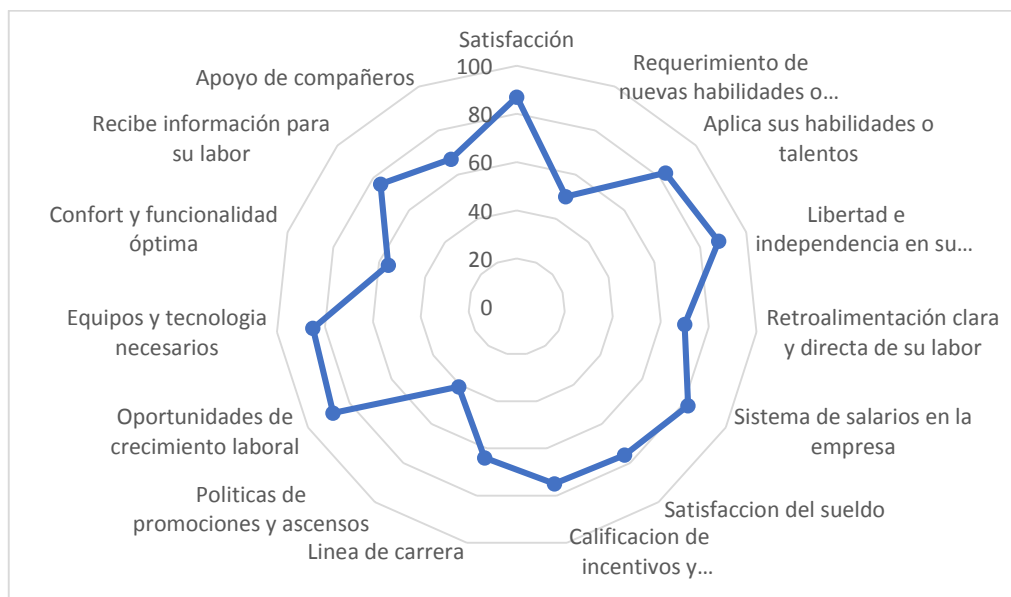
**Cuadro N° 44 Resumen información de las condiciones laborales del personal de La Financiera**

Sub variable correspondiente a cada pregunta	Numero de respuestas favorables	% de respuestas favorable
Satisfacción	87	96.67%
Requerimiento de nuevas habilidades o talentos	50	55.56%
Aplica sus habilidades o talentos	83	92.22%
Libertad e independencia en su labor	88	97.78%
Retroalimentación clara y directa de su labor	70	77.78%
Sistema de salarios en la empresa	82	91.11%
Satisfacción del sueldo	76	84.44%
Calificación de incentivos y gratificaciones	75	83.33%
Línea de carrera	64	71.11%
Políticas de promociones y ascensos	41	45.56%
Oportunidades de crecimiento laboral	88	97.78%
Equipos y tecnología necesarios	85	94.44%
Confort y funcionalidad óptima	56	62.22%
Recibe información para su labor	76	84.44%
Apoyo de compañeros	67	74.44%
<b>TOTAL TRABAJADORES</b>	<b>90</b>	

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro N°44 se presentan las respuestas favorables en cada subvariable (acorde a la encuesta respectiva), La columna de % indica el porcentaje de respuestas favorables por cada subvariable

**Gráfico N° 1 Resumen información de las condiciones laborales del personal de La Financiera**



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la gráfica spider de la primera variable se tiene aceptación considerable en casi todos los aspectos, principalmente en Oportunidades de crecimiento laboral, Satisfacción; por lo contrario, se parecía que en Políticas de promociones y ascensos es donde se tiene menor número de personal con respuestas favorables.

#### 4.2.2. SEGUNDA VARIABLE

En base a los resultados obtenidos en cada pregunta de la segunda variable, se ha contabilizado por pregunta el total de encuestados que respondieron positivamente a la pregunta, esto con el objeto de formar el gráfico spider que permite visualizar de forma general que pregunta (aspecto) tuvo mayor aceptación por los entrevistados.

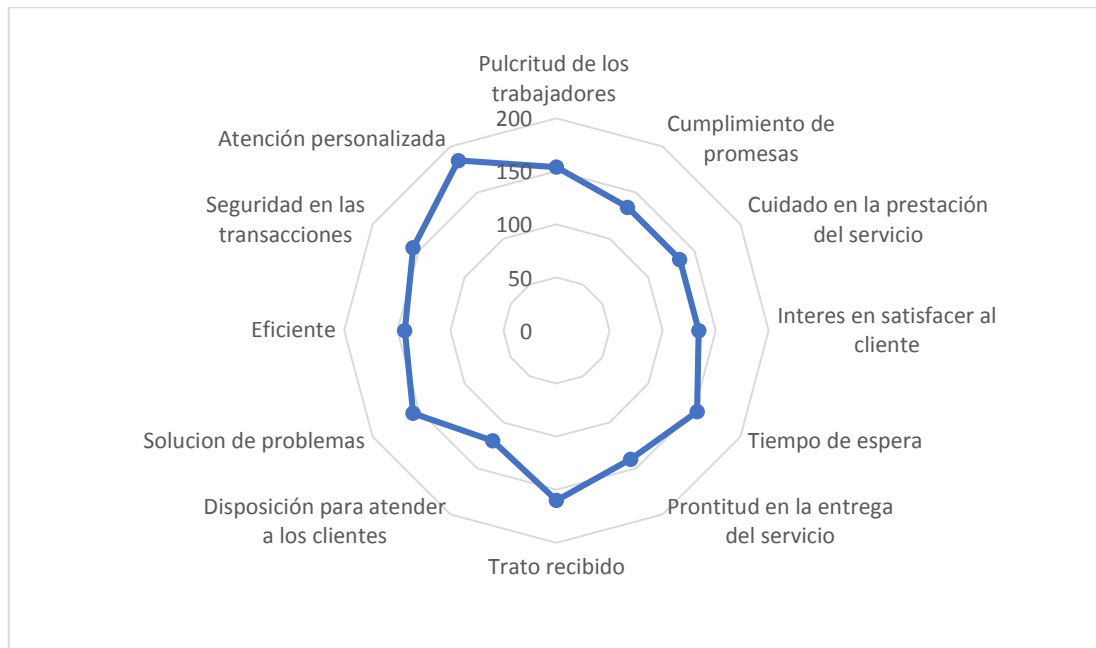
**Cuadro N° 45 Resumen información de la calidad percibida por sus clientes**

<b>Sub variable correspondiente a cada pregunta</b>	<b>Numero de respuestas favorables</b>	<b>% de respuestas favorables</b>
Pulcritud de los trabajadores	154	77.39%
Cumplimiento de promesas	134	67.34%
Cuidado en la prestación del servicio	134	67.34%
Interés en satisfacer al cliente	134	67.34%
Tiempo de espera	153	76.88%
Prontitud en la entrega del servicio	140	70.35%
Trato recibido	160	80.40%
Disposición para atender a los clientes	120	60.30%
Solución de problemas	156	78.39%
Eficiente	143	71.86%
Seguridad en las transacciones	156	78.39%
Atención personalizada	185	92.96%
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>199</b>	

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro N°44 se presentan las respuestas favorables en cada subvariable (acorde a la encuesta respectiva), La columna de % indica el porcentaje de respuestas favorables por cada subvariable, lo que permite conocer que respuestas tuvieron mayor aceptación.

**Gráfico N° 2 Resumen información de la calidad percibida por sus clientes**



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la gráfica spider de la segunda variable se tiene aceptación considerable en casi todos los aspectos, principalmente en Atención personalizada y trato recibido; por lo contrario, se parecía que en Disposición para atender a los clientes es donde se tiene menor número de personal con respuestas favorables.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. CONCLUSIONES

**PRIMERA.-** Habiendo llevado a cabo el análisis de la primera variable, condiciones laborales del personal de La Financiera, se identifica que requerimiento de nuevas habilidades o talentos y las políticas de promociones y ascensos son percibidos de manera baja por los trabajadores, mientras que la satisfacción y las oportunidades de crecimiento laboral que ofrece la empresa son altos.

**SEGUNDA.-** En el análisis de la segunda variable, calidad percibida por sus clientes, se determina que es directamente relacionada a la primera variable, 187 de los 199 clientes entrevistados coincidieron que la atención es personalizada, de igual forma más del 80% de los clientes perciben la calidad recibida como positiva.

**TERCERA.-** Al relacionar las condiciones laborales del personal de La Financiera y su repercusión en la calidad percibida por sus clientes, esta es positiva, identificando que los años que los clientes forman parte de La Financiera, se relacionan de manera positiva en 90% con la satisfacción del personal con su trabajo. La frecuencia de operaciones que realizan los clientes se relaciona de manera positiva con la satisfacción que perciben los trabajadores con su salario, su relación es de 80,9% La cantidad de años que los clientes forman parte de La Financiera se relaciona con el ambiente de trabajo de la Financiera en 66%.

**CUARTA.-** Si el tiempo que pertenece un cliente con La Financiera se incrementa, también se incrementara la satisfacción que perciben los trabajadores con sus salarios, debido a que estas variables muestran una relación positiva y se relacionan en 83%. La frecuencia de operaciones que realizan los clientes se relaciona en 39% con la satisfacción que perciben los trabajadores con su labor. La satisfacción del cliente se relación en 61,8% con la satisfacción que percibe el trabajador con su labor en La Financiera.

## 5.2. RECOMENDACIONES

**PRIMERA.-** Se recomienda brindar incentivos al personal por medio de actividades como Trabajador del mes, o bonos acorde al correcto cumplimiento de promesas por parte de los trabajadores hacia los clientes.

**SEGUNDA.-** Se recomienda establecer procesos de retroalimentación en el trabajo, para con ello mejorar el proceso de trabajo por parte de los trabajadores que se reflejaría en menos tiempos de espera, comunicación oportuna y correcta, así como procesos estandarizados y adecuados al cliente.

**TERCERO.-** Se recomienda continuar trabajando en los valores habilidades y talentos, autonomías y capacidad de trabajo en equipo. De los trabajadores, ya que esto permite una correcta apariencia del personal, disposición para atender a los clientes y comprensión hacia los clientes.

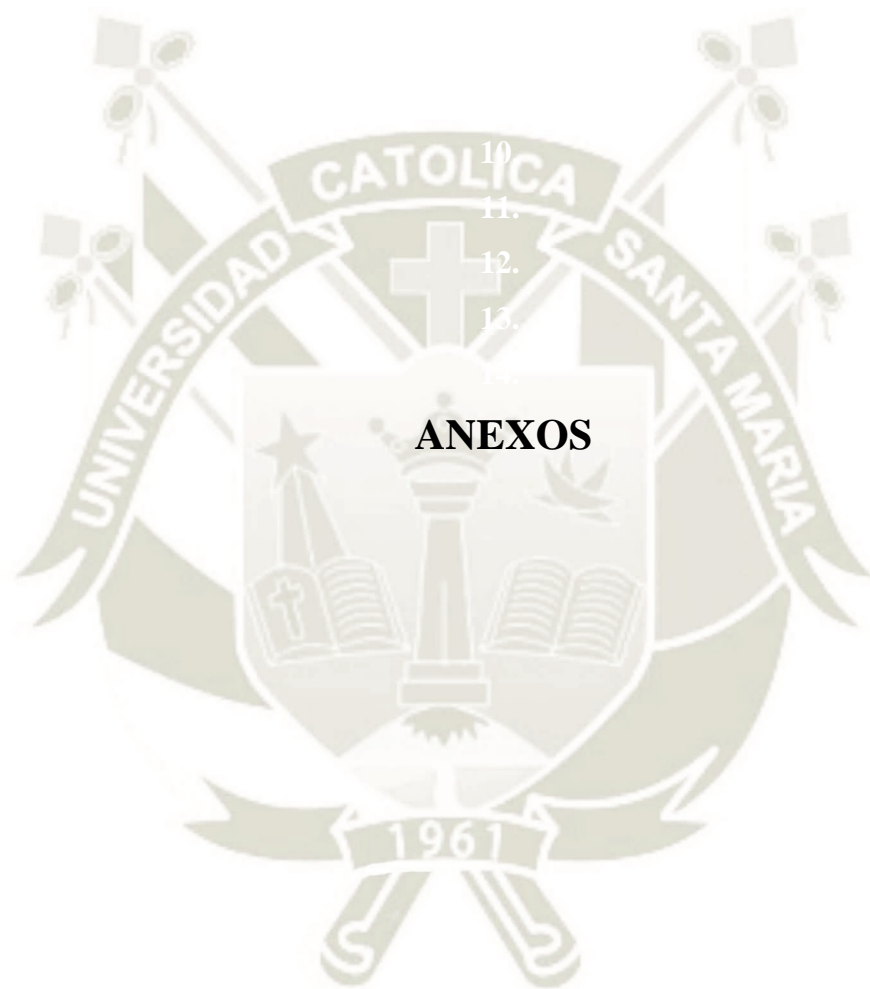
**CUARTA.-** Se recomienda realizar nuevamente la presente investigación de manera trimestral con el objeto de identificar como ha ido mejorando en cuanto a las condiciones laborales del personal y la repercusión positiva en sus clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

1. MARQUEZ PEREZ, M. Satisfacción laboral (consulta :18 de febrero 2007 disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/satlab.htm>)
2. CASTELLO MUÑOZ, Enrique (2007): Gestión comercial de servicios financieros. 1ra. Edición. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (Esic). España.
3. HOFFMAN K., Douglas (2003): **Fundamentos de Marketing de Servicios: Conceptos, Estrategias y Casos. 2ª EDICIÓN**, S.A. Thomson Paraninfo. México.
4. KOTLER, Philip; BLOOM, Paul y HAYES, Thomas (2004): “El marketing de Servicios Profesionales”, Editorial Paidós SAICF. México.
5. KOTLER, Philip/ AMSTRONG LEE, Gary (2008): Fundamentos de Marketing. 6ta. Edición. Prentice Hall, México.
6. LAMB Charles, HAIR Joseph y MCDANIEL Carl (2002): “Marketing”, Sexta Edición, International Thomson Editores. México.
7. MUÑOZ, RAZO, Carlos (1998): Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis”. Editorial Prentice Hall. Primera Edición. México.
8. PAREDES NÚÑEZ, Julio E (2003): “Manual para la Investigación Científica”. UCSM. Arequipa.
9. SEBÓ PAMIES, María Dolores (2004): De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. 1ra. Edición. Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing (Esic). España.
10. STANTON, William (2007): “Fundamentos de Marketing”. Editorial: McGraw-Hill. 14ª Edición. México.
11. TOSO, Kelo (2003): Atención al cliente. Editorial Business. Lima Perú.

## INFORMATOGRAFIA

- <http://www.marketing-xxi.com/marketing-de-servicios-11.htm>  
MUÑIZ GONZALES, Rafael (2006):” Marketing de Servicios”
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/importancia-mercadotecnia.html>  
SANDHUSEN L. Richard (2002): “Mercadotecnia”, Primera Edición, Compañía Editorial Continental.
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/mar/mktservichernando.htm>  
REALES, Hernando (Agosto, 2003): “Marketing de Servicios”
- [http://perso.wanadoo.es/aniorte\\_nic/apunt\\_gest\\_serv\\_sanit\\_4.htm](http://perso.wanadoo.es/aniorte_nic/apunt_gest_serv_sanit_4.htm)  
ANIORET HERNÁNDEZ, Nicanor (20 noviembre del 2008): “Servicios de Calidad”.
- <http://www.bc.gov.cu/antiores/RevistaBCC/2007/No4-2007/Documentos/A4.htm>  
Águila Machado, R. M. y P. Bendoyro Durán (2006): Propuesta de un procedimiento para evaluar la calidad del servicio en instituciones bancarias.



## CUESTIONARIO-CLIENTES

AGENCIA.....

1. ¿Desde cuándo es cliente de LA FINANCIERA?
 

Menos de 1 año	( )	De 1-4 años	( )
De 5-9 años	( )	Más de 10 años	( )
2. ¿Con qué frecuencia asiste a realizar operaciones?
 

Casi nunca	( )	Con cierta frecuencia	( )
Casi todos los días	( )	Todos los días	( )
3. ¿Cree que la pulcritud de los trabajadores es adecuada?
 

De todos	( )	De la mayoría	( )	Sólo de algunos	( )
----------	-----	---------------	-----	-----------------	-----
4. ¿LA FINANCIERA cumple con las promesas de los servicios que oferta?
 

Siempre	( )	Casi siempre	( )	A veces	( )	Casi nunca	( )
---------	-----	--------------	-----	---------	-----	------------	-----
5. ¿Los trabajadores ponen el máximo de interés en satisfacer a los clientes, en la prestación del servicio?
 

Sí Todos	( )	Solo Algunos	( )	No siempre	( )
----------	-----	--------------	-----	------------	-----
6. ¿Cree que son cuidadosos en el momento de atenderlo?
 

Siempre	( )	Casi siempre	( )	A veces	( )	Casi nunca	( )
---------	-----	--------------	-----	---------	-----	------------	-----
7. En cuanto a la rapidez en la prestación del servicio, la espera es:
 

Demoran mucho	( )	Espero lo necesario	( )	La atención es inmediata	( )
---------------	-----	---------------------	-----	--------------------------	-----
8. Cuando hace sus gestiones financieras, el tiempo que demoran en atender su pedido es:
 

Excesivo	( )	Aceptable	( )	Demora poco	( )	Es inmediato	( )
----------	-----	-----------	-----	-------------	-----	--------------	-----
9. En cuanto al trato que recibe de los trabajadores, marque lo que considere necesario
 

Amable	( )	Atento	( )	Respetuoso	( )
--------	-----	--------	-----	------------	-----
10. Cuando es atendido en LA FINANCIERA, observa en los trabajadores:
 

Expresión de placer al servir al cliente	( )
Expresión de agradecimiento	( )
11. ¿Cree que los trabajadores muestran buena receptividad a las preguntas de los clientes?
 

Todos	( )	Algunos	( )	Casi ninguno	( )
-------	-----	---------	-----	--------------	-----
12. ¿Le parece que en LA FINANCIERA le solucionan sus problemas?
 

Siempre	( )	Casi siempre	( )	A veces	( )	Casi nunca	( )
---------	-----	--------------	-----	---------	-----	------------	-----
13. Recibe información de los servicios de LA FINANCIERA
 

De los mismos trabajadores	( )	Radio	( )	Redes Sociales	( )
Televisión	( )	No recibo	( )		

14. Con qué frecuencia recibe información  
Mucha frecuencia ( )      Regularmente ( )      A veces ( )      Nunca ( )
15. Marque los atributos que considera tiene el folletaje (bifoliados, afiches, volantes...entre otros) de LA FINANCIERA  
Atractivos ( )      Comprensibles ( )      Información necesaria ( )
16. ¿Cree que el personal que labora, mayoritariamente es (marque más de una opción)  
Eficiente ( )      Poco eficiente ( )      Ineficiente ( )
17. En cuanto a la competencia de los empleados, ellos muestran: (marque más de una opción)  
Dominio del puesto de trabajo ( )  
Trabajo bien hecho desde el principio ( )  
Agilidad en el manejo del efectivo ( )  
Concentración en la actividad que realizan ( )  
Mantiene su puesto de trabajo con limpieza y orden ( )
18. ¿El local brinda las condiciones necesarias para darle seguridad en sus transacciones?  
Totalmente ( )      No es muy seguro ( )      Hay inseguridad ( )
19. ¿Cree que la atención que le brindan es personalizada?  
Sí ( )      En algo ( )      No ( )
20. Por qué utiliza los servicios de LA FINANCIERA  
Tasas ( )      Accesibilidad ( )      Facilidad de tramites ( )      Rapidez ( )

## CUESTIONARIO- TRABAJADORES

1. ¿Desde cuándo trabaja en LA FINANCIERA?

- Menos de 1 año ( ) De 1-4 años ( )  
De 5-9 años ( ) Más de 10 años ( )

2. ¿Cómo se siente trabajando en esta empresa?

- Muy Satisfecho ( ) Satisfecho ( )  
Insatisfecho ( ) Muy insatisfecho ( )

3. ¿Cree usted que en su puesto de trabajo para realizar sus actividades requiere de diferentes habilidades y talentos?

- Casi nunca ( ) Con cierta frecuencia ( )  
Casi todos los días ( ) Todos los días ( )

1. ¿Considera que el trabajo que realiza le permite usar sus habilidades o talentos?

- Casi nunca ( ) Con cierta frecuencia ( )  
Casi todos los días ( ) Todos los días ( )

2. ¿Considera que su trabajo le proporciona libertad e independencia en la programación de su labor y utilización de herramientas necesarias?

Si ( ) En algo ( ) No ( )

6. ¿Recibe usted información clara y directa acerca de su efectividad laboral?

- Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

7. En cuanto al sistema de salarios que tiene la organización, este es:

- Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

8. ¿Se siente satisfecho con el sueldo que recibe en relación a la función que cumple?

- Total acuerdo ( ) Parcial acuerdo ( )  
Parcial desacuerdo ( ) Total desacuerdo ( )

9. Cómo califica el sistema de incentivos y gratificaciones:

- Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

10. Cree que puede hacer carrera en su centro de trabajo

- Sí ( ) Puede ser ( ) Lo dudo ( ) No ( )

11. Considera que las políticas de promociones y ascensos son:

De acuerdo al mercado ( ) Lo que espero ( ) Lo justo ( )

Menos de lo que me corresponde ( )

12. Cree que las oportunidades de crecimiento laboral que brinda la institución, en relación con otras entidades similares, son:

Mejores ( )    Iguales ( )    Peores ( )    No sabe ( )

13. Considera que su ambiente de trabajo cuenta con los equipos y tecnología necesarios para su óptimo desarrollo?

Si ( )    En algo ( )    No ( )

14. Cree que su lugar de trabajo está diseñado para que exista confort y funcionalidad óptima, permitiéndole desempeñarse adecuadamente

Si ( )    En algo ( )    No ( )

15. Qué valores se cultivan en la organización

Honestidad ( )    Responsabilidad ( )    Integridad ( )    Ética ( )

16. En cuanto a su jefatura directa, el liderazgo que ejerce es:

Democrático ( )    Participativo ( )    Autoritario ( )

17. Considera que sus jefes se preocupan más por.

La tarea ( )    La relación con el trabajador ( )

Las dos anteriores ( )    Ninguna de las anteriores ( )

18. Recibe la información necesaria para la realización de sus tareas

Siempre ( )    Casi siempre ( )    A veces ( )    Nunca ( )

19. La supervisión y control de su trabajo es:

Adecuada ( )    Excesiva ( )    Insuficiente ( )    No existe ( )

20. Sus compañeros de trabajo apoyan en el trabajo de su unidad:

Siempre ( )    A veces ( )    Nunca ( )

21. Los resultados de los trabajos encomendados a su unidad son producto del aporte de:

Todos sus compañeros ( )    La mayoría de ellos ( )

Pocos son los que trabajan ( )    Casi nadie trabaja ( )