

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN



**Desarrollo personal y satisfacción laboral área de plataforma de atención
al usuario – Caja Sullana AG01.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

Autora:

Sobrino Mariñas, Sandra

Asesor:

Cruz Cruz, Oscar Porfirio - 0000-0002-4478-8894

PIURA - PERÚ

2021

1. PALABRAS CLAVE

Tema : Desarrollo Personal y Satisfacción Laboral

Especialidad : Administración

Topic : Personal development and job satisfaction

Specialty : Administration

Universidad	Universidad San Pedro
Facultad	Ciencias Económicas y Administrativas
Área OCDE	5. Ciencias Sociales
Sub área	5.2 Economía y Negocios
Disciplina	Negocios y Management

College	San Pedro University
Faculty	Economic and Administrative Sciences
OECD área	5. Social Sciences
Sub área	5.2 Economy and Business
Discipline	Business and Management

2. TÍTULO

Desarrollo personal y satisfacción laboral área de plataforma de atención al usuario - Caja Sullana AG01.

Personal development and job satisfaction user service platform area - Caja Sullana AG01.

3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito describir como las políticas de desarrollo personal influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana Agencia Principal. La investigación tiene un enfoque cuantitativo del tipo no experimental, transversal y descriptivo se utilizaron técnicas de la encuesta aplicando un cuestionario estructurado, en un solo momento de tiempo.

Los resultados sometidos al análisis para contrastar la hipótesis permiten determinar que las políticas de desarrollo personal implementadas por Caja Sullana, no han tenido la incidencia esperada. Así se tiene que 33.33 % de los colaboradores está de acuerdo y satisfecho con sus expectativas laborales y económicas.

Laboralmente solo el 50.00 % de colaboradores está satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto. En cuanto a las acciones administrativas de personal el 66.67% no está de acuerdo con las rotaciones de personal, por considerarlas que se realizan sin criterio racional de nivel y categoría alcanzado. Así se tiene que solo el 58.33% de los colaboradores está de acuerdo con las políticas de compensación y/o promoción para el personal que cumple metas y objetivos propuesto por la institución. Por lo que los Directivos de Caja Sullana, deberán tomar en cuenta la propuesta que se hace en la presente investigación, a fin de fortalecer el programa de compensación y desarrollo del personal.

Palabras claves: Desarrollo Personal y Satisfacción Laboral

4. ABSTRACT

The purpose of this research is to describe how personal development policies influence the job satisfaction of the employees of the Customer Service Platform Area of Caja Sullana Principal Agency. The research has a quantitative approach of the non-experimental, transverse and descriptive survey techniques were used by applying a structured questionnaire, in a single moment of time.

The results submitted to the analysis to test the hypothesis make it possible to determine that the personal development policies implemented by Caja Sullana have not had the expected impact. Thus, 33.33% of the employees agree and are satisfied with their labor and economic expectations.

Regarding the administrative actions of personnel, 66.67% do not agree with the personnel rotations, considering that they are carried out without rational criterion of level and category reached. This means that only 58.33% of the employees agree with the compensation and / or promotion policies for the staff that meets the goals and objectives proposed by the institution. Therefore, the Directors of Caja Sullana, should take into account the proposal made in the present investigation, in order to strengthen the staff compensation and development program.

Keywords: Personal development and job satisfaction

INDICE

Palabras claves	i
Título	ii
Resumen	iii
Abstract	iv
Índice general	v
Índice de tablas	vi
Introducción	01
Antecedentes y fundamentación científica	01
Justificación	16
Problema	17
Conceptuación y Operacionalización de las variables	18
Hipótesis	19
Objetivos	19
Metodología	20
Resultados	22
Análisis y discusión	52
Conclusiones	62
Recomendaciones	65
Referencias	67
Anexos	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género.	22
Tabla 2.	Edad.	23
Tabla 3.	Estado civil.	24
Tabla 4.	Puesto laboral que ocupa.	25
Tabla 5.	Grado De Instrucción al ingresar	26
Tabla 6.	Nivel de instrucción alcanzado	27
Tabla 7.	Procedencia que financiaron los estudios universitarios	28
Tabla 8.	Facilidades laborales.	29
Tabla 9.	Rotaciones frecuentes.	30
Tabla 10.	Rotaciones con criterios racionales.	31
Tabla 11.	Políticas de compensación y/o promoción.	32
Tabla 12.	Colaboradores que recibieron entrenamiento	33
Tabla 13.	Facilidades otorgadas por Caja Sullana a sus colaboradores	34
Tabla 14.	Facilidades por parte de su patronal.	35
Tabla 15.	Programas de capacitación financiados	36
Tabla 16.	Los eventos de capacitación continua ayudan a mejorar sus habilidades	37
Tabla 17.	Los colaboradores se integran a los equipos de trabajo	38
Tabla 18.	Libertad para tomar decisiones en una misión específica.	39
Tabla 19.	Satisfacción por remuneraciones y beneficios	40
Tabla 20.	Remuneración se realiza oportunamente	41
Tabla 21.	Los colaboradores son supervisados y monitoreados por sus jefes permanentemente.	42
Tabla 22.	Las condiciones laborales que brinda otorgan una relativa estabilidad laboral.	43
Tabla 23.	Su puesto de trabajo le otorga un status económico y social	44
Tabla 24.	Satisfacción con sus expectativas laborales y económicas	45
Tabla 25.	Personal es responsable en el desempeño de sus funciones	46
Tabla 26.	Oportunidades de crecimiento económico y profesional	47
Tabla 27.	La remuneración que percibe satisface sus necesidades básicas	48
Tabla 28.	Reconocimiento de sus superiores por su trabajo realizado	49
Tabla 29.	El puesto que desempeña le proporciona una autoestima personal	50
Tabla 30.	Se siente realizado con las oportunidades de crecimiento personal	51

5. INTRODUCCIÓN

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

Antecedentes

Fuentes (2012) en su investigación sobre satisfacción laboral e influencia en la productividad, resalta la participación de los recursos humanos en el logro de los objetivos institucionales. Teniendo como variables de estudio la satisfacción laboral y la productividad. Concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo las condiciones generales y la antigüedad dentro de la delegación de recursos humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos. Bajo este concepto, se considera que la satisfacción laboral de los colaboradores es brindándoles buenas políticas de desarrollo personal para que influya en la productividad para elevar el nivel de satisfacción del recurso humano.

Alva y Juárez (2014) en su estudio de relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. El estudio de diseño descriptivo, empleo una población de 80 colaboradores. Las variables fueron la satisfacción laboral y la productividad. Se concluye que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular.

Aguilar (2005) en el estudio referente al modelo de motivación y desarrollo personal empleado en el sistema multinivel, desarrollado mediante observaciones directas aplicadas a 100 distribuidores independientes, aborda un análisis del sistema de multinivel con tres propósitos: a) El primero referido a la existencia de personas que al volverse distribuidores activos de estas compañías alcanzan un nivel de éxito que no hubiesen alcanzado en algún otro sistema de empleo tradicional, considerando su edad, nivel educativo alcanzado, experiencias y otros factores no menos importantes b) Segundo contra con un documento que sea de guía a las organizaciones que desean emprender este tipo de negocios. Finalmente establecer diferencias positivas y negativas que existen entre estas empresas y la

forma tradicional del empleo. Asimismo, fue necesario consultar teorías administrativas de la motivación y otras ciencias relacionadas con el pensamiento, el lenguaje y las emociones, como es el caso de la programación neurolingüística. La investigación orienta la forma de hacer negocios, un modelo de capacitación en el que se incluye al ser humano como tal, y en el que se proporcione ayuda psicológica para elevar la autoestima.

Ossco (2015) su estudio referente a la relación entre la responsabilidad social y satisfacción laboral en una organización, analiza las variables responsabilidad social y la satisfacción laboral y como su relación influyen en el desarrollo de programas de responsabilidad social. La investigación fue descriptivo comparativo de corte transversal donde se analizaron dos muestras, cuya población estaba compuesta por 300 trabajadores, se seleccionaron a un grupo de 20 trabajadores con características laborales similares, para establecer la similitud de este grupo. Para ello se consideró los resultados de la evaluación de desempeño que la organización aplica mensualmente, después de establecer la similitud se procedió a la conformación de dos grupos al azar, cada muestra de 10 sujetos, en la evaluación se aplicó la escala general de Satisfacción Laboral (EGSL) Warr, Cook & Wall, (1979), que está basada en el modelo bifactorial de Herzberg, que mide los factores intrínsecos responsables de la satisfacción y los factores extrínsecos o de higiene responsables de causar la insatisfacción. Concluye que existe una relación entre la responsabilidad social que favorece a la satisfacción laboral, por lo que la implementación y desarrollo de los programas de responsabilidad social aumentan los índices de satisfacción en los trabajadores de una organización.

Gutiérrez (2013) en su investigación sobre motivación y satisfacción laboral de los obreros de construcción civil, cuyo propósito fue aportar al estudio de la motivación y satisfacción laboral del sector de la construcción en la comunidad peruana, parte de la revisión de teorías generales sobre motivación, para luego proseguir con literatura sobre motivación y satisfacción laboral del sector de la construcción. Bajo este concepto las conclusiones importantes destacan que existe una falta de conexión entre las disciplinas que han estudiado a los trabajadores de la construcción y su satisfacción laboral: la psicología del trabajo y de las

organizaciones, la sociología del trabajo, la historia y la gestión y dirección de la construcción.

Fundamentación científica

Desarrollo del personal

Para Chiavenato (2009) está formado por experiencias, no necesariamente relacionadas con el puesto laboral de hoy en día, el cual brindan oportunidades para el desarrollo y el crecimiento profesional. El desarrollo de las personas corresponde con la educación y con la orientación hacia el futuro, es decir con educación nos referimos a las actividades de desarrollo personal vinculadas con los procesos de formación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento. El desarrollo se enfoca con el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual. Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar (Chiavenato, 2009, p 414), según el enfoque tradicional el desarrollo administrativo se reservaba para una pequeña sección del personal, sólo los niveles más elevados. Con la disminución de niveles jerárquicos y la formación de equipos de trabajo, los empleados empezaron a tener mayor participación en los objetivos de sus puestos y mayor preocupación por la calidad y los clientes. Las organizaciones actualmente exigen que todas las personas cuenten con nuevas habilidades, conocimientos y competencias.

Asimismo, Reinoso (2008) lo considera como proyecto de vida en el que una persona se compromete consigo misma, para lograr la excelencia en diversas áreas de su vida y así lograr el equilibrio que le permita expresar su potencial como ser humano.

Gómez, Balkin y Cardy (2001) definen como un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro; se centra tanto en el trabajo actual como en los trabajos que el empleado tendrá que realizar en el futuro.

Métodos para el desarrollo de personas

Chiavenato (2009) nos presenta los métodos de desarrollo de las personas en su puesto actual son:

- La rotación de puestos. Implica que el personal rote por diferentes puestos en la organización con la intención de expandir sus habilidades, conocimientos y capacidades, representando un excelente método para ampliar la exposición de la persona a las operaciones de la organización y para transformar a los especialistas y permita aumentar las experiencias individuales y estimula el desarrollo de nuevas ideas, al mismo tiempo que brinda la posibilidad de una evaluación más amplia y confiable del desempeño del trabajador.
- Puestos de asesoría. Es brindar a la persona que tiene gran potencial la oportunidad de trabajar provisionalmente en diferentes áreas de la organización, bajo la supervisión de un gerente exitoso.
- Aprendizaje práctico. Permite a la persona dedicarse, de tiempo completo, al trabajo de analizar y resolver problemas de ciertos proyectos o de otros departamentos.
- Asignación de comisiones. Brindar a la persona la oportunidad de ser partícipes en comisiones de trabajo, como en la toma de decisiones, aprende al observar a otros e investiga problemas específicos de la organización. Por lo general, son de naturaleza temporal y efímera y actúan como fuerzas de tarea diseñadas para resolver un problema específico y proponer soluciones alternas y recomendaciones para su implantación.
- Participación en cursos y seminarios externos. Ofrece la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y de desarrollar habilidades conceptuales y analíticas. Mediante cursos o seminarios internos, con la ayuda de consultores, proveedores, etc. Hoy en día las organizaciones hacen uso de tecnología de la información para la enseñanza a distancia, con un facilitador que puede estar en otro lugar, mientras la presentación se transmite simultáneamente en varios lugares, como es el caso de la videoconferencia. British Airways utiliza la enseñanza a distancia para capacitar a sus trabajadores para puestos de supervisión.

- Capacitación fuera de la empresa. Una tendencia es utilizar capacitación externa, relacionada con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen dentro de la organización y que se deben obtener fuera de ella. Este tipo de capacitación es proporcionada por organizaciones que se especializan en entrenamiento y desarrollo que ofrecen esquemas integrados, con un enfoque para enseñar a los empleados la importancia de trabajar en conjunto en equipo.
- Estudio de casos. Se trata de una técnica que permite diagnosticar un problema real y presentar alternativas para su solución, desarrolla habilidades para el análisis, la comunicación y la persuasión.
- Ejercicios de simulación. La simulación ha extrapolado la selección de personal y también se ha convertido en una técnica de capacitación y desarrollo. Los ejercicios de simulación incluyen estudios de casos, juegos de empresas, simulación de funciones (role playing), etc. En el análisis de los estudios de casos se utiliza la experiencia de otras organizaciones para que la persona describa y diagnostique problemas reales, analice las causas, plantee soluciones alternas, seleccione la que considera más adecuada y la implante. El estudio de casos despierta estimulantes discusiones entre los participantes y brinda excelentes oportunidades para que la persona defienda sus habilidades analíticas y sus opiniones.
- Juegos de la Empresa, en los que equipos de trabajadores o de administradores compiten entre sí y toman decisiones computarizadas en situaciones empresariales reales o simuladas.
- Los juegos de empresas y los ejercicios de dramatización colocan a la persona en el papel de autor de problemas administrativos o de participante en ellos.

Capacitación

Según Dolan (2003) consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Asimismo, Parisi & Chibbaro (1998) hacen referencia que la capacitación constituye una estrategia educativa para promover cambios de conducta (conocimientos habilidades y actitudes) en el corto plazo, tanto en quienes no

tuvieron oportunidades educativas como en quienes, aun habiéndolas tenido, requieren innovaciones conductuales exigidas por los cambios del entorno.

Importancia de la capacitación

Gitman, McDaniel & Mascaró (2011) hacen referencia que las organizaciones que otorgan oportunidades a sus colaboradores para que se capaciten, se beneficien al contar con una plantilla de trabajadores más motivados y mejor preparados. Los colaboradores que reciben capacitación para usar nuevas tecnologías son más productivos y se oponen menos a los cambios en su trabajo. Donde la instrucción y la capacitación proporcionan beneficios adicionales porque aumentan el sentimiento de competencia y de valía personal de los empleados.

La importancia de la capacitación según Rodríguez (2008) radica en que ésta:

- Ayuda a la organización: Lleva a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- Ayuda al individuo: El trabajador interiorice y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso.
- Ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo: Fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuos.

Sistemas de desarrollo profesional

Feldman (1998) es el proceso por el que las personas toman conciencia de sus intereses, valores, fortalezas y debilidades. Obtienen información sobre oportunidades laborales dentro de la empresa e identifican objetivos profesionales. Para Russell (1991) benefician tanto a los trabajadores como a la empresa a los primeros ayuda a descubrir sus intereses y habilidades y aumentar su satisfacción gracias a la posibilidad de identificar puestos más coherentes con sus objetivos y planes; y desde la óptica de la organización, la planificación profesional disminuye el tiempo para cubrir los puestos vacantes, ayuda en la planificación e identifica empleados con talento directivo y proporciona a todos los trabajadores la

oportunidad de descubrir sus metas profesionales y desarrollar planes para alcanzarlas.

Políticas de recursos humanos

Chiavenato (2007) surgen en función de la racionalidad organizacional, de la filosofía y cultura organizacional, son reglas establecidas para gobernar funciones y garantizar que éstas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Ya que constituyen una orientación administrativa para evitar que las personas desempeñen funciones indeseables o pongan en riesgo el éxito de sus funciones específicas. Cada organización desarrolla la política de recursos humanos más adecuada a su filosofía y a sus necesidades.

Dimensiones del desarrollo de personal

Nivel de instrucción

Según el Departamento de Justicia Empleo y Seguridad Social del Gobierno Vasco, es el grado más alto de estudios realizados o en curso, sin tener en cuenta si se han terminado o están provisional o definitivamente incompletos.

Acción de personal

Núñez (2001) afirma que es el formato para documentar todo evento relacionado con un trabajador con respecto a su contratación, nombramiento, cambio de puesto, amonestación, vacaciones, despido, renuncia etc.

En el marco del Decreto Supremo N^o 005-90-PCM, Reglamento de la Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones en el Artículo 76^o precisa que “las acciones administrativas del personal son: designación, rotación, reasignación, destaque, permuta, encargo, comisión de servicios y transferencia. Para ello, se debe considerar como criterios la formación, capacitación y experiencia del servidor, según su grupo y nivel de carrera de origen”.

Por su parte el Ministerio de Salud en el marco de la evaluación del desempeño regulado por la Resolución Ministerial N° 626-2008/MINSA de fecha 11 de septiembre del 2008, que aprueba la Directiva N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 “Normas y Procedimientos para el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral”. Establece como resultado de la evaluación del desempeño, se pueden realizar las siguientes acciones de personal, siempre que el caso implique un desempeño de un servidor sea superior al normal:

- Promoción y/o ascenso.
- Aumento de remuneraciones.
- Reasignaciones y/o rotaciones con ascenso.
- Replantear la planeación de su trayectoria (línea de carrera).
- Capacitación y mejores posibilidades de desarrollo, a través del otorgamiento de becas de estudios.
- Reconocimiento público, a través de memorándum, revistas internas, etc.
- Transferir y rotar al personal para permitirle conocer otros cargos de mayor nivel en los que también pueda desenvolverse con idoneidad (período de prueba).
- Propiciar la participación del personal en comités especiales de trabajo promoviendo el desarrollo de sus habilidades creativas.

Gestión de la carrera

Carrell, Elbert y Hatfield (1995) consideran como un proceso de diseño e implantación de objetivos, planes y estrategias que facilita a los profesionales de recursos humanos y directivos satisfacer las necesidades en materia de fuerza de trabajo y alcanzar sus objetivos profesionales.

Clavery & Suffert (2012) consideran que la tendencia de hoy día, es considerar la carrera como un conjunto de elementos de su vida vinculado al trabajo. Así el componente trabajo está en estrecha relación con la familia, sus ocios, sus pasiones, sus relaciones sociales, etc.

Capacitación continúa

Villareal (2011) considera que la mejor opción de capacitación es la que se logra de un proceso continuo, buscando nuevos conocimientos y habilidades para estar al día con los cambios que suceden en el mundo de constante competencia. Donde los trabajadores se deben encontrar preparados para avanzar, hacia mejores oportunidades ya sea dentro o fuera de la empresa.

Capacitación especializada

Para Rodríguez (1991) son actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades del personal de los diferentes niveles para que desempeñen mejor su trabajo.

Asignación de comisiones

Chiavenato (2009) considera como la situación donde la organización brinda a la persona oportunidad de participar en comisiones de trabajo, donde participe en la toma de decisiones, aprenda al observar a otros e investiga problemas específicos de la organización.

SATISFACCIÓN LABORAL

Price & Müller (1986) lo relacionan con el grado en que los individuos les gustan su trabajo. Asimismo, Márquez (2011) indica que es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, basado en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son determinadas por las características actuales del puesto tales como las percepciones del trabajador de lo que deberían ser. Las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales.
- Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones
- Actuales del puesto son:
- Retribución

- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidades de progreso

Teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow

En la medida que las necesidades de la persona sean satisfechas, aumenta la motivación, la Teoría de la Motivación de las personas depende de la satisfacción de cinco tipos de necesidades fisiológicas: fisiológicas, seguridad, afecto, estima y autorrealización, las mismas que se encuentran jerarquizadas, en el sentido que las necesidades básicas no sean satisfechas, tiene el poder exclusivo de motivar la conducta (Munch, 2006, p. 141). No obstante, al ser lograda pierde su poder de motivación.

En ese contexto, para lograr la motivación de los empleados será necesario que estos cubran sus necesidades a través de su trabajo. La jerarquía de necesidades incluye cuatro necesidades básicas y una de crecimientos que deberán satisfacerse en el orden de prelación.

Necesidades básicas

- Fisiológicas: Aquellas necesarias para sobrevivir y deben ser satisfechas como alimento, techo, se satisfacen mediante sueldos y las prestaciones.
- De seguridad: La necesidad de no sentirse amenazado por las circunstancias del medio, incluyen estabilidad en el empleo, ambiente de trabajo agradable, pensiones, salud, seguros de vida, etc.
- De afecto, amor, pertenencia: Con respecto a la conducta que requiere de mantener relaciones afectuosas con otras personas. Se satisfacen mediante el establecimiento de condiciones que faciliten la interacción y cooperación entre los grupos.
- De estima: Involucra el deseo de ser respetado por los demás y por uno mismo, es la necesidad del reconocimiento al esfuerzo y al trabajo.

Necesidad de autorrealización:

1. **Autorrealización.** Se refiere al deseo de todo ser humano de realizarse a través del desarrollo de sus potencialidades, la cual es permanente y no se satisface nunca, ya que mientras mayor satisfacción obtienen las personas, más imperiosos se hace la necesidad de seguir autorealizándose.



Teoría de motivación e higiene de Herzberg.

Munch (2006) “Según Herzberg existen dos factores que inciden en la satisfacción en el trabajo:

- Factores intrínsecos al trabajo o motivadores; como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad, el progreso y el desarrollo. Contribuyen a la satisfacción de las necesidades de alto nivel: autorrealización y estima, estos factores mejoran notablemente el desempeño en el trabajo.
- Factores externos o de higiene; comprende políticas de la empresa, sueldo, relaciones con los compañeros, posición, seguridad, relación con los superiores y subordinados. Los cuales satisfacen las necesidades fisiológicas de seguridad y efecto, ayudan a mantener un buen ambiente de trabajo. En el siguiente gráfico se detalla la síntesis de las teorías de la Motivación antes expuestas.

<u>MASLOW</u>	<u>HERZBERG</u>
Jerarquía de las Necesidades	Factores de motivación
1. Básicas <ul style="list-style-type: none"> • Fisiológicas • Seguridad • Amor o pertenencia • Estima 	1. De mantenimiento o higiene <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo • Salario • Supervisión • Relaciones interpersonales • Administración
2. De Crecimiento <ul style="list-style-type: none"> • Autorrealización 	2. De Movilización <ul style="list-style-type: none"> • Realización • Reconocimiento • El trabajo en si • Progreso

Figura 2: Síntesis de las teorías de la Motivación

Teoría de McClellan

Munch (2006) “En el legado teórico de McClellan existen tres tipos de motivación logro, poder y afiliación.

- **Logro;** Cuando esta necesidad predomina, se muestra por una preocupación por fijar metas en ocasiones riesgosas y dífilas y por la satisfacción que se obtiene al conseguirlas. La persona es motivada por el logro, realiza grandes esfuerzos para obtener siempre los objetivos y encuentra una gran satisfacción cuando las logra.
- **Poder;** Las personas guiadas por la necesidad del poder o influir sobre otros, se sienten satisfechas con el ejercicio de la autoridad, puede ser considerada como una variedad de la necesidad de estima.
- **Afiliación;** las personas que tienen esta necesidad las impulsa el agrado por tener buenas relaciones con los demás y disfrutan de la compañía de otros.

McLelland (2006) indica que las personas deberán ubicarse en los puestos donde se satisfaga su necesidad predominante de acuerdo con su perfil psicológico, ya sea el logro, el poder o la afiliación, para que realmente se encuentren motivados”

Dimensiones de la satisfacción laboral

Factores de higiene

Según Frederick Herzberg (1965) también llamados factores extrínsecos, viene hacer el ambiente que rodea a las personas y el cómo desempeñar su trabajo. Entre los factores higiénicos destacan:

- Salario
- Beneficios sociales
- Tipo de supervisión que las personas reciben de sus superiores
- Condiciones físicas y ambientales de trabajo
- Las políticas físicas de la empresa
- Reglamentos internos
- Status: El “status” que llevas dentro de la organización.
- Seguridad laboral: Como colaborador siempre buscamos en un trabajo tener un seguro dentro del trabajo.
- Crecimiento, madurez y consolidación: Esto se refiere al desarrollo en la organización, te promueven y subes de puesto, que tanto aportas a la empresa y como ha sido tu desempeño, esto no lo puede controlar el trabajador, por el contrario, la empresa mide eso y a veces los resultados no son lo que el trabajador espera.

Según la investigación de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos evita la insatisfacción de los empleados, y cuando los factores higiénicos son pésimos provocan insatisfacción.

Factores motivadores o Factores Intrínsecos

Frederick Herzberg (1959) “La satisfacción es principalmente el resultado de los factores de motivación. Los cuales ayudan a aumentar la satisfacción del individuo. Entre los factores de motivación destacan:

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

del trabajador.

Fisiológicas

Uscanga & García (2008) considera que son las necesidades básicas para el sustento de la vida humana, tales como alimentos, agua, calor, abrigo y sueño.

Según Maslow (1943) “en tanto estas necesidades no sean satisfechas en el grado indispensable para conservación de la vida, las demás no motivarán a los individuos.

Estima

Par Uscanga & García (2011) hace referencia que en base a la definición de Maslow, cuando las personas satisfacen sus necesidades de pertenencia, tienden a desear la estimación tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, categoría y seguridad en uno mismo.

5.2. Justificación

El desarrollo personal y la satisfacción laboral son elementos claves en la determinación de la ventaja competitiva de las organizaciones, que se encuentran operando dentro del proceso de la globalización económica y financiera como es el caso de Caja Sullana.

La ventaja competitiva de las organizaciones está determinada exclusivamente por las competencias que presenten los colaboradores. En ese sentido las organizaciones deben desarrollar propuestas de desarrollo profesional que contribuyan en satisfacer las necesidades y expectativas de las personas, “ayudándoles a dirigir y gestionar sus carreras” (Fernández 2002, p. 2) en la medida que las personas logren satisfacer estas aspiraciones, la motivación por el trabajo aumenta, logrando la identificación y fidelización del trabajador.

Es evidente que los colaboradores dentro del contexto actual, están sometidos elevados niveles de presión laboral, en busca de la eficiencia y excelencia de metas y objetivos corporativos. No obstante, en este escenario si bien los colaboradores responden a las expectativas de las organizaciones, se aprecia que las condiciones laborales no mejoran sustancialmente para el colaborador, por lo que la motivación del trabajador no se refleja en el desempeño de sus acciones.

Motivo por el cual la presente investigación pretende determinar y describir como las políticas de desarrollo personal influye en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Agencia principal.

Los resultados de la presente investigación servirán de base para las nuevas investigaciones en las organizaciones, que están avocadas en lograr ventajas competitivas que propicien una excelente gestión institucional y satisfacción del cliente externo.

5.3. Problema

Según los estudios realizados por diferentes autores en cuando al Desarrollo personal y Satisfacción laboral que enfrentan las organizaciones, es descubrir como el personal dentro de la organización puede llegar a motivarse para que así se ponga en práctica el buen desempeño en sus labores a diarios.

Existen tantos enfoques y teorías de los estudios realizados han buscado de clasificar en diferentes grupos; teniendo las Teorías de las necesidades de Maslow, los factores de Herberg y McClelland. Es así como estos psicólogos han ido modificando con el pasar de los años las teorías y sus aplicaciones prácticas.

Peiró (1996)...“subyace la idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien; o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que ofrecen un resultado satisfactorio”...

Actualmente se da mayor interés a la calidad de vida laboral a comparación de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento.

Por lo expuesto anteriormente se planteó lo siguiente:

¿Cuál es el efecto de las políticas de desarrollo personal en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Agencia principal?

5.4. Conceptuación y operacionalización de variables

Marco conceptual

Desarrollo del personal

Pérez (2012) considera como un proceso a largo plazo, que alcanza el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético y su preparación para el desempeño de funciones más complejas. Asimismo, incorpora nuevas tecnologías y corrige deficiencias detectadas en la evaluación; para habilitarlo a asumir nuevas responsabilidades, se adaptan a los cambios culturales de las organizaciones.

Satisfacción laboral

Para Locke (1976) considera como un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo.

Operacionalización de variables

Variables	Indicadores	Subindicadores
Desarrollo personal	Nivel de Instrucción	Básica
		Técnica
		Superior universitaria
	Acción de personal	Rotación
	Gestión de la carrera	Ascensos
		Promoción
	Capacitación continua	Nº eventos asistidos al año
Capacitación especializada	Certificaciones especializadas emitidas y reconocidas.	
Asignación de comisiones	Toma de decisiones	
	Trabajo en equipo	
Satisfacción laboral	Factores higiene	Sueldo
		Tipo de Dirección_ Supervisión
		Estabilidad laboral
		Estatus laboral en la organización.
	Factores motivadores	Trabajo en si
Responsabilidad		

		Desarrollo profesional
	Fisiológicas	Alimentación
		Vivienda
	Estima	Reconocimiento
		Autoestima
		Realización laboral

5.5 Hipótesis

Las políticas de desarrollo personal influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Agencia principal.

5.6 Objetivos

Objetivo general

Describir como las políticas de desarrollo personal influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Agencia principal.

Objetivos específicos

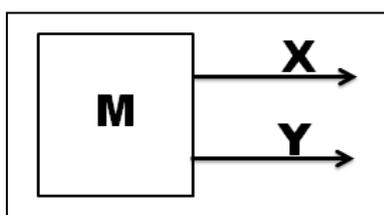
- Describir cómo la gestión de las carreras de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, promueve los ascensos y promoción del personal.
- Analizar como la aplicación de programas de capacitación mejora el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.
- Determinar como la superación personal de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, influye en el proceso de toma de decisiones de la entidad.
- Determinar los factores que determinan la satisfacción de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

6. METODOLOGÍA

6.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo del tipo no experimental, descriptiva transversal.

El diseño de investigación se representa en la siguiente figura:



Donde:

M: Muestra

X: Desarrollo Personal

Y: Satisfacción Laboral

6.2 Instrumentos y fuentes de investigación

Para recolectar la información se utilizó:

Técnicas	Instrumentos de recolección de datos
Encuesta	Cuestionario

- En relación a la encuesta fue aplicada a cada uno de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana Agencia Principal. (Anexo 2)

La técnica e instrumento ya mencionado sirvieron para evaluar las Políticas de desarrollo de personal y su Influencia en la Satisfacción Laboral de los Colaboradores del Área de atención al Usuario de Caja Sullana.

Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y prueba piloto para corroborar el grado de interacción flexible entre el encuestado el entrevistado.

Para el procesamiento de los datos se empleó el programa Excel.

6.3 procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento de datos se siguió el procedimiento siguiente:

- Se ordenaron y tabularon los resultados del cuestionario aplicado a los informantes.
- Se realizó el cálculo de las frecuencias y porcentajes de los puntajes obtenidos del cuestionario, para luego graficar e interpretar los resultados obtenidos.

Todo lo anteriormente mencionado se realizó a través de la estadística descriptiva respetando todo sus pasos y etapas.

6.4 Población

La población estuvo conformada por 12 colaboradores del Área de Plataforma de Atención de la caja Sullana Agencia.

Cuadro N°02

Atención al Usuario	Colaboradores
Supervisor de Operaciones	01
Gestor de Operaciones	01
Auxiliar de Créditos	01
Auxiliar Back Operaciones	04
Plataforma Back Operaciones	04
Recibidor- Pagador	01
TOTAL	12

Fuente: Población de Caja Sullana – Atención al Usuario Ag.01

7. RESULTADOS

Resultados relacionados a nivel de datos generales: género, edad, estado civil y puesto laboral que ocupa.

A. Según género

Tabla 1
Género

Alternativas	Cantidad	%
Masculino	3	25
Femenino	9	38.89
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

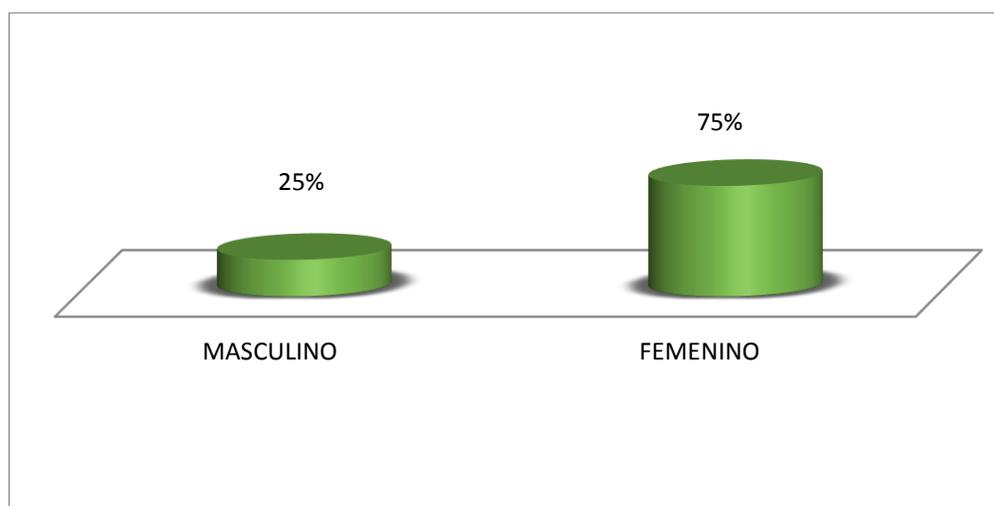


Figura 1. Género

En la tabla y figura N°01 se aprecia que un 75 % los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, está constituido predominantemente por género femenino y en un 25% género masculino.

B. Según Edad

Tabla 2

Edad

Nómina de Colaboradores	%
Colaborador 1	29
Colaborador 2	26
Colaborador 3	34
Colaborador 4	32
Colaborador 5	51
Colaborador 6	43
Colaborador 7	23
Colaborador 8	22
Colaborador 9	24
Colaborador 10	36
Colaborador 11	24
Colaborador 12	31
Edad Promedio	31.25

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

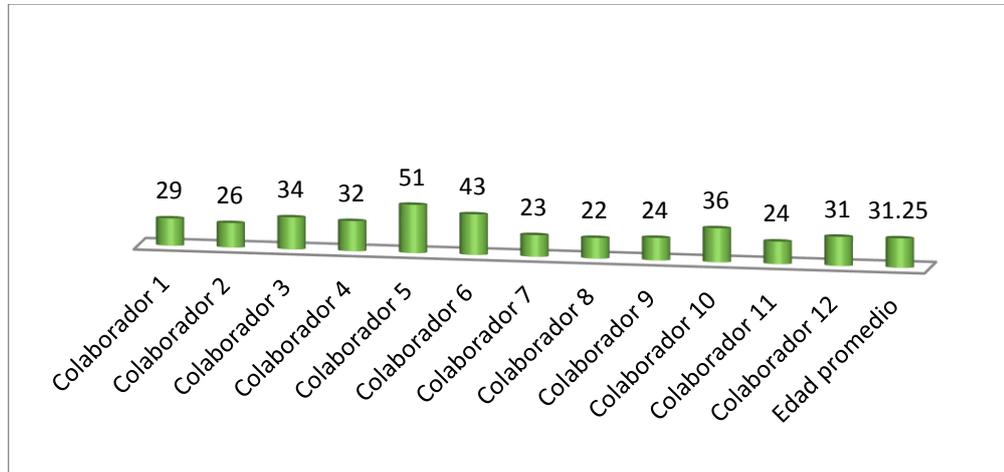


Figura 2. Edad

En la tabla y figura N°02, se aprecia la composición individual de las diferentes edades de los colaboradores del Área de `Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana. El promedio de la edad de los colaboradores oscila en 31.25%, siendo un capital humano que está constituido predominantemente por género femenino, sobre un total de doce encuestados. Por su parte el 25% lo componen el género masculino.

C. Según estado civil

Tabla 3
Estado civil

Alternativas	Cantidad	%
Soltero	9	75.00
Casado	3	25.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

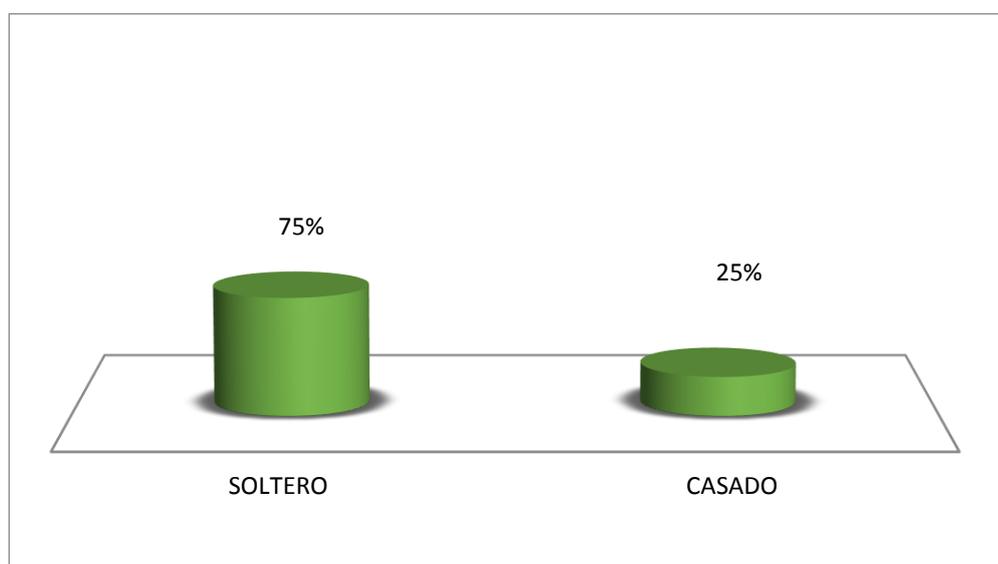


Figura 3. Estado civil de los colaboradores del área de plataforma de atención al usuario Caja Sullana ag01

En la tabla y figura N°03 se aprecia que un 75 % los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, está constituido por solteros que representa el mayor segmento de la población encuestada y un 25% lo constituye el segmento casado.

D. Puesto laboral que ocupa

Tabla 4
Puesto laboral que ocupa

Puestos	Cantidad	%
Plataforma Back Operaciones	4	33.33
Recibidor-Pagador	1	8.33
Auxiliar de Plataforma Back	4	33.33
Supervisor de Operaciones	1	8.33
Gestor de Operaciones	1	8.33
Auxiliar de Créditos	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

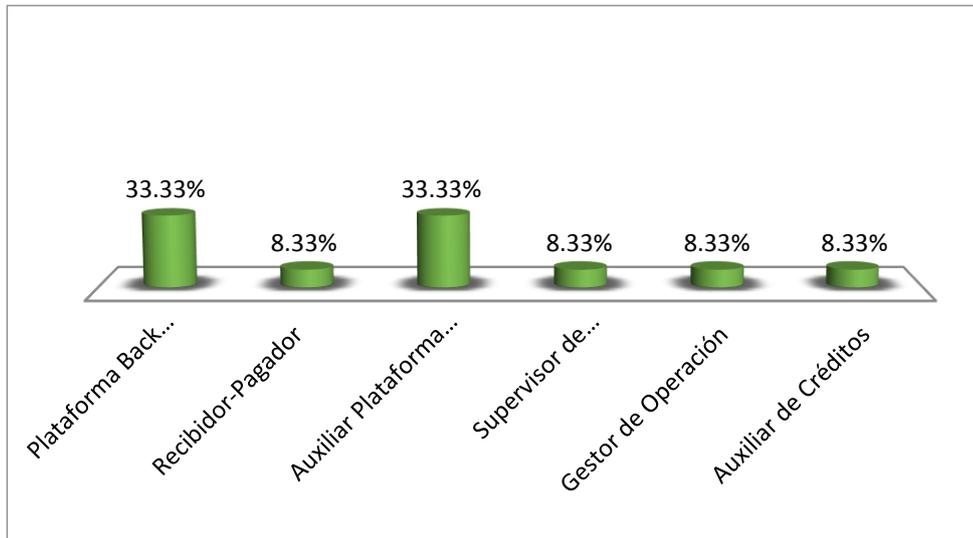


Figura 4. Puesto que desempeñan los colaboradores del área de plataforma de atención al usuario Caja Sullana agencia principal ag01

En la tabla y figura N°04 se aprecia los puestos que desempeñan los colaboradores del Área de `Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, puede verse que los puestos de predominio son plataforma back operaciones y auxiliar plataforma back operaciones con una participación del 33.33% cada uno. El resto lo compone recibidor-pagador, supervisor de operaciones, gestor de operaciones y auxiliar de créditos con una participación del 8.33% cada uno respectivamente.

Resultados relacionados a la gestión de las carreras de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, promueve los ascensos y promoción del personal.

1. ¿Cuándo ingreso a trabajar en Caja Sullana ¿Qué nivel de instrucción educativo tenía?

Tabla 5
Grado De Instrucción al ingresar

Grado De Instrucción	Cantidad	%
Superior universitaria	11	91.67
Superior no universitaria	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

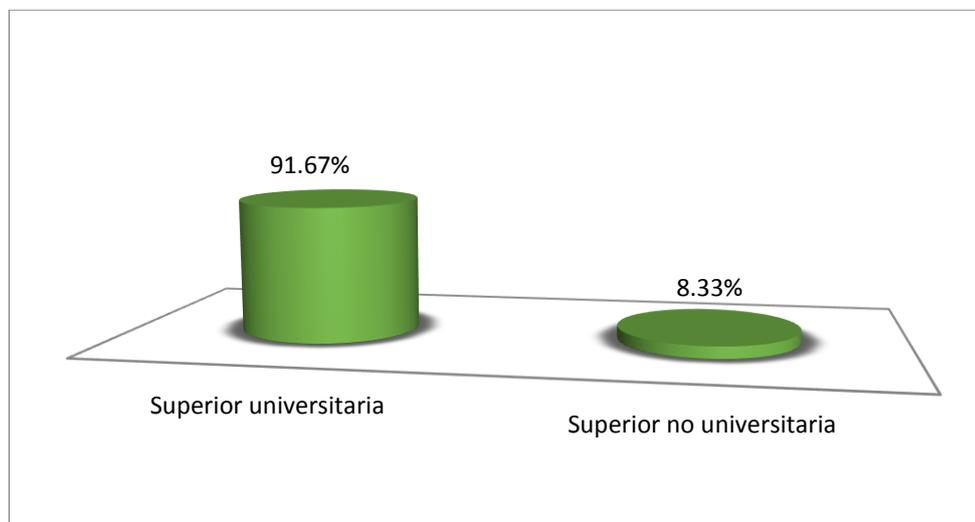


Figura 5. Nivel de instrucción de los colaboradores cuando ingresaron a laborar a Caja Sullana

En la tabla y figura N°05 apreciamos que los colaboradores al momento de ingresar a laborar en Caja Sullana, en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, el 91.67% ostentaba un nivel de instrucción superior universitario, y en un 8.33% con instrucción superior no universitario.

2. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción educativo que ha alcanzado en Caja Sullana?

Tabla 6

Nivel de instrucción alcanzado

Alternativas	Cantidad	%
Superior universitaria	10	83.33
Superior no universitaria	1	8.33
Estudios de maestría culminados	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

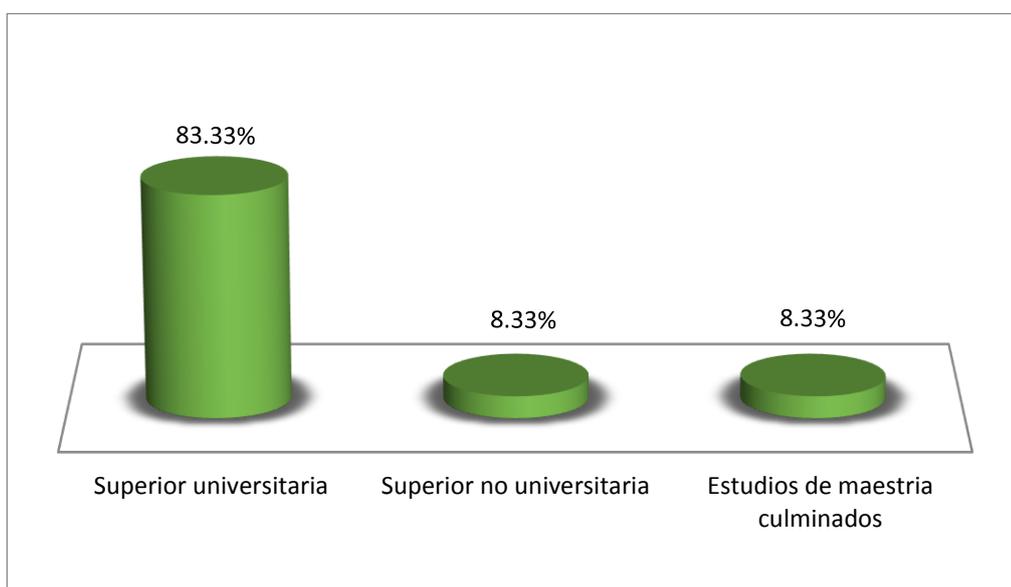


Figura 6. Nivel de instrucción alcanzado por los colaboradores con Caja Sullana

En la tabla y figura N°06 apreciamos que el máximo nivel de instrucción educativo que han alcanzado los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, es el superior universitario con el 83.33%, un 8.33% alcanzó el nivel superior no universitarios y un 8.33% obtuvo estudios de maestría culminados.

3. ¿Durante su etapa laboral en Caja Sullana ha realizado estudios universitarios para alcanzar el Grado de bachiller, Título profesional Estudios de maestría, Grado de magister. De ser afirmativo indique si los recursos financieros han sido propios, de familiares y/o de Caja Sullana?

Tabla 7
Procedencia que financiaron los estudios universitarios

Alternativas	Cantidad	%
Recursos Propios	9	75.00
Recursos de la empresa	1	8.33
Recursos de familia	2	16.67
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

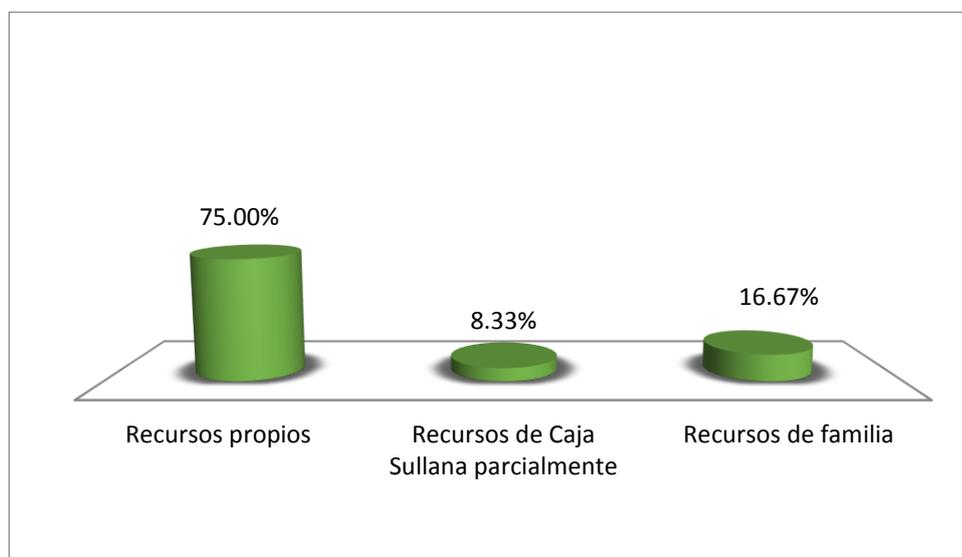


Figura 7. Procedencia que financiaron los estudios universitarios de los colaboradores de Caja Sullana

En la tabla y figura N°07 apreciamos la procedencia de los recursos monetarios que financiaron los estudios universitarios de los colaboradores de Caja Sullana, un 75.00%, lo constituyen recursos propios, el 16.67% son recursos que proceden de familiares y el 8.33% son recursos que proceden de Caja Sullana parcialmente.

4. ¿Cuándo ha alcanzado sus estudios de máxima instrucción educativa ha contado con las facilidades laborales de parte de su empleador Caja Sullana?

Tabla 8
Facilidades laborales

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	4	33.33
Indeciso	1	8.33
En desacuerdo	5	41.67
Total	12	100.00

Fuente. Cuestionario
Elaboración: Propia

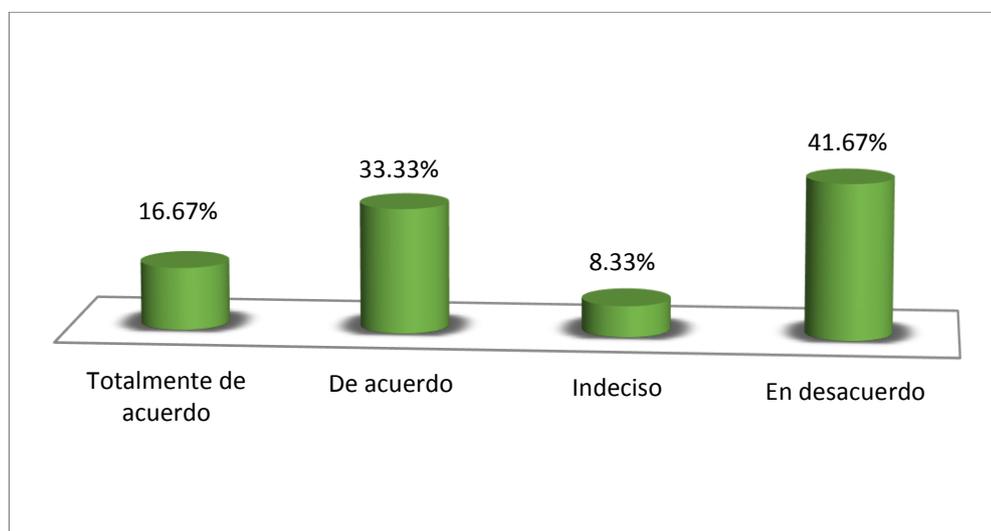


Figura 8. Facilidades laborales otorgadas por Caja Sullana a sus colaboradores para seguir estudios universitarios

En la tabla y figura N°08 apreciamos el 33.33% está de acuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana a sus colaboradores para alcanzar el máximo nivel de instrucción educativa, el 16.67% está totalmente de acuerdo, el 41.675 está en desacuerdo, y el 8.33% está indeciso.

5. ¿Hay rotaciones frecuentes del personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, hacia otros estamentos orgánicos?

Tabla 9
Rotaciones frecuentes

Alternativas	Cantidad	%
De acuerdo	5	41.67
Indeciso	3	25.00
En desacuerdo	3	25.00
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

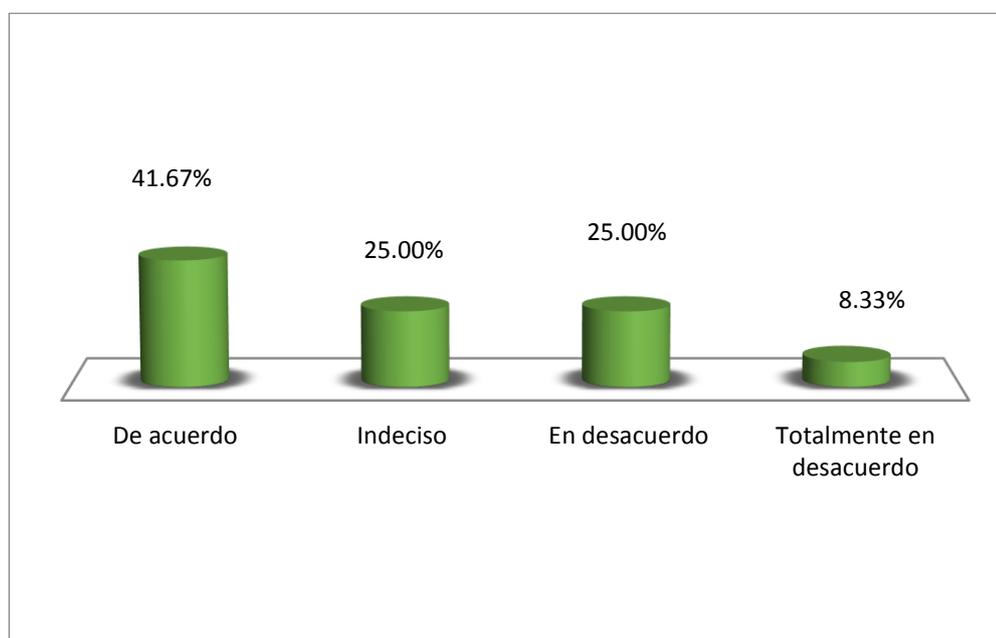


Figura 9. Rotaciones frecuentes de personal hacia otros estamentos orgánicos de Caja Sullana

En la tabla y figura N°09 apreciamos que el 41.67% de los colaboradores, está de acuerdo con las rotaciones frecuentes del personal hacia otros estamentos de Caja Sullana, el 25% está indeciso, otro 25% está en desacuerdo y el 8.33% está totalmente en desacuerdo.

6. ¿Las rotaciones y/o desplazamientos del personal del Área de Plataforma de Atención al Usuario, se realizan mediante criterios racionales respetando el nivel y categoría ocupacional alcanzado?

Tabla 10
Rotaciones con criterios racionales

Alternativas	Cantidad	%
De acuerdo	4	33.33
Indeciso	1	8.33
En desacuerdo	5	41.67
Totalmente en desacuerdo	2	16.67
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

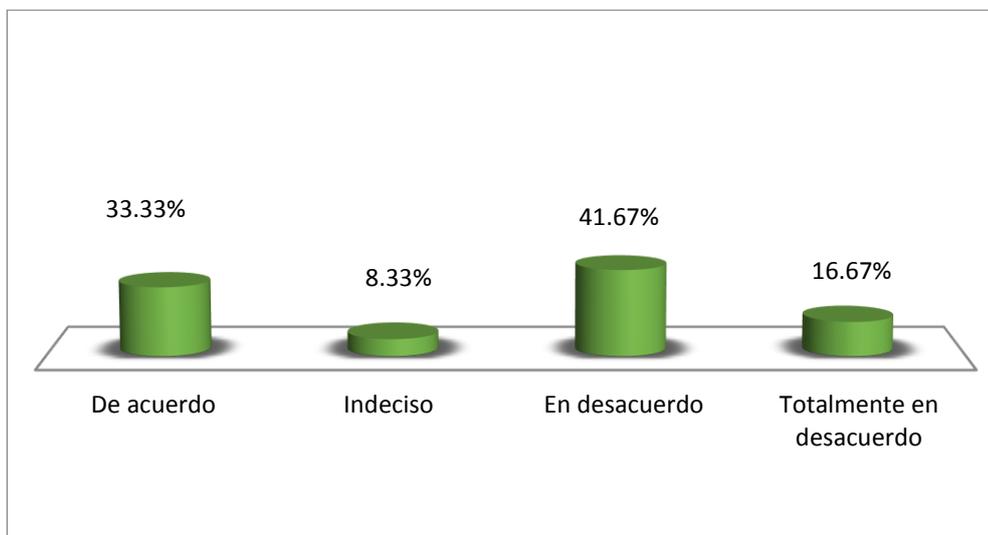


Figura 10. Rotaciones de personal son realizadas mediante criterios racionales respetando el nivel y categoría ocupacional alcanzado

En la tabla y figura N°10 apreciamos que el 41.67% de los colaboradores está en desacuerdo con las rotaciones de personal que se realizan sin criterio racional respetando el nivel y categoría alcanzado, un 33.33% está de acuerdo, el 16.67% está en totalmente en desacuerdo y se encontró indeciso.

7. ¿Hay políticas de compensación y/o promoción en Caja Sullana para el personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, ascendiendo y o promocionando al personal que cumple metas y/o objetivos trazados?

Tabla 11
Políticas de compensación y/o promoción

Alternativas	Cantidad	%
De acuerdo	7	8.33
En desacuerdo	2	16.67
Totalmente en desacuerdo	3	25.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

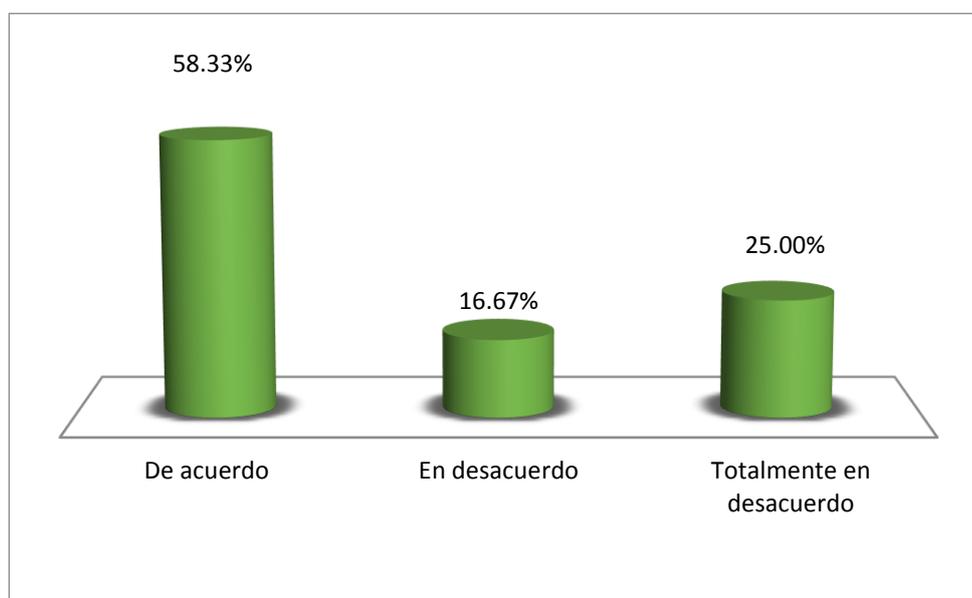


Figura 11. Políticas de compensación y/o promoción para el personal que cumple metas y objetivos trazados en Caja Sullana

En la tabla y figura N°11 apreciamos que el 58.33% de los colaboradores está de acuerdo con las políticas de compensación y/o promoción para el personal que cumple metas y objetivos propuesto por Caja Sullana, el 25% está totalmente en desacuerdo y el 16.67% está en desacuerdo.

Resultados relacionados a la aplicación de programas de capacitación mejora el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

8. ¿Al momento de ingresar a laborar recibió entrenamiento y/o capacitación por parte de Caja Sullana? De ser afirmativo mencione si actualmente utiliza los conocimientos adquiridos en la capacitación?

Tabla 12
Colaboradores que recibieron entrenamiento

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	3	25.00
De acuerdo	8	66.67
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

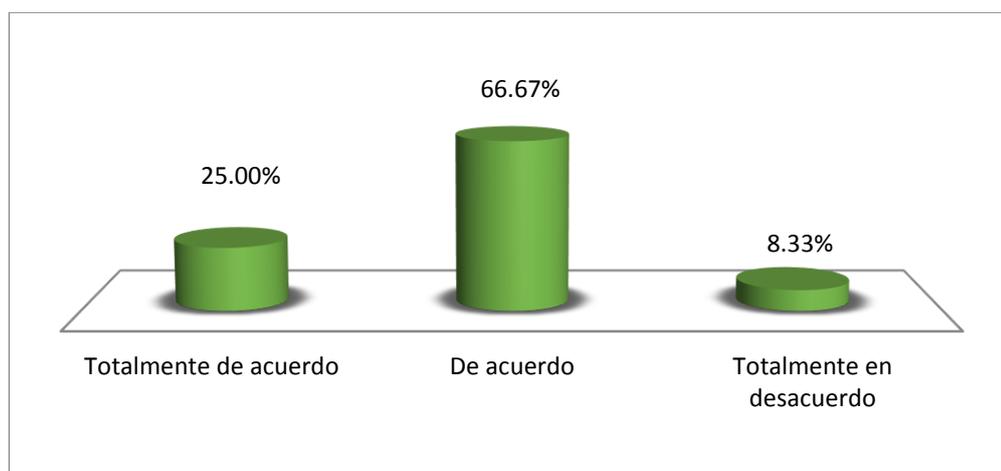


Figura 12. Colaboradores que recibieron entrenamiento y/o capacitación por parte de Caja Sullana al ingresar a laborar y aplican los conocimientos adquiridos

En la tabla y figura N°12 apreciamos que el 66.67% de los colaboradores está de acuerdo con el entrenamiento y/o capacitación recibidos por Caja Sullana, al momento de ingresar a laborar aplicando los conocimientos adquiridos en su entorno laboral, el 25% está totalmente de acuerdo, el 8.33% está totalmente en desacuerdo.

9. ¿Existen facilidades por parte de su patronal para que concurra a eventos de capacitación financiados por Usted, (seminarios, talleres, cursos etc.)?

Tabla 13

Facilidades otorgadas por Caja Sullana a sus colaboradores

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	3	25.00
Indeciso	3	25.00
En desacuerdo	3	25.00
Totalmente en desacuerdo	1	5.56
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

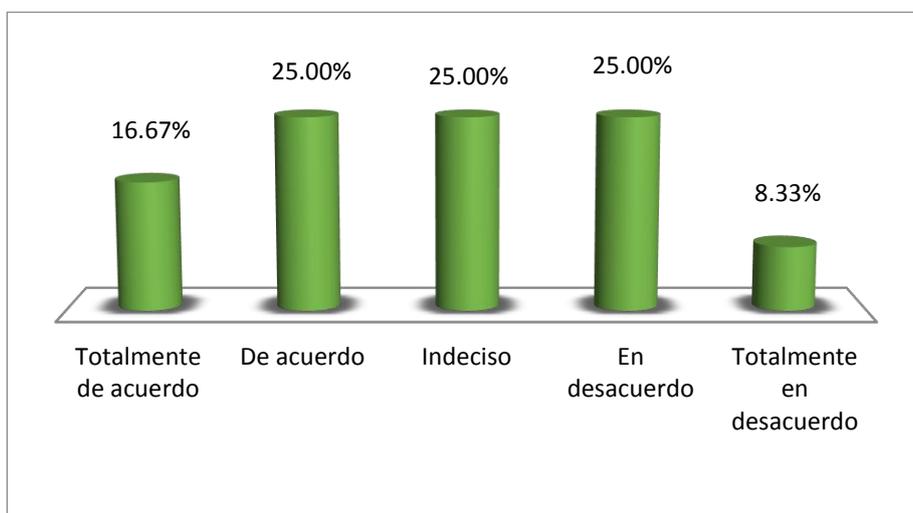


Figura 13. Facilidades otorgadas por Caja Sullana a sus colaboradores para que concurran a eventos de capacitación financiados por el interesado

En la tabla y figura N°13 apreciamos que un 25.00% de los colaboradores está de acuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación financiados por el interesado, en la misma proporción otros colaboradores expresaron estar indecisos y en desacuerdo respectivamente. Un 16.67% está totalmente de acuerdo y un 8.33% manifestó estar totalmente en desacuerdo.

10. ¿Cuenta con facilidades por parte de su patronal para que asista a eventos de capacitación especializadas financiados por Usted (diplomados y post grado, pasantías y otros)?

Tabla 14
Facilidades por parte de su patronal

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	3	25.00
Indeciso	2	16.67
En desacuerdo	4	33.33
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

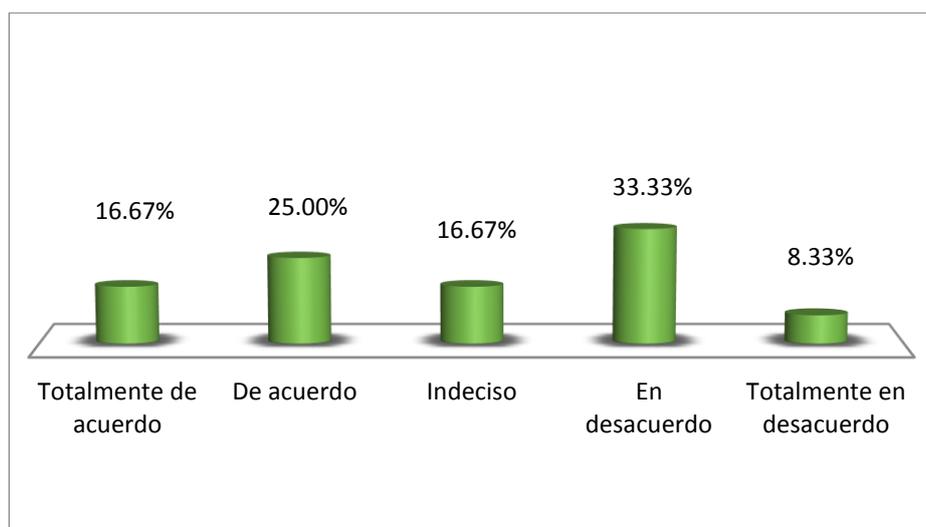


Figura 14. Facilidades otorgadas por parte de su patronal para que asistan a eventos de capacitación especializados financiados por el interesado

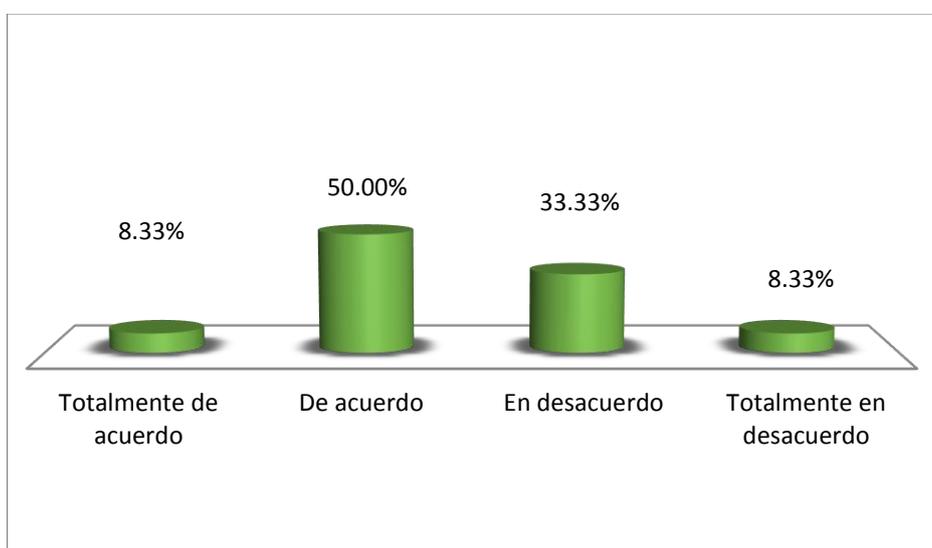
En la tabla y figura N°14 apreciamos que el 33.33.% de los colaboradores está en desacuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación especializado financiados por el interesado, el 25.00% expreso estar de acuerdo, el 16.67% está totalmente de acuerdo, el 16.67% está indeciso y el 8.33% está totalmente en desacuerdo.

11. ¿Se aplican programas de capacitación financiados por parte de la patronal para el Personal que labora en la Plataforma de Atención al Usuario?

Tabla 15
Programas de capacitación financiados

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	1	8.33
De acuerdo	6	50.00
En desacuerdo	4	33.33
Totalmente en desacuerdo	1	3.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia



Figura

15. Programas de capacitación aplicados y financiados por Caja Sullana para sus colaboradores del área de plataforma de atención al usuario

En la tabla y figura N°15 apreciamos que un 50.00% de los colaboradores está de acuerdo con la aplicación de programas de capacitación subvencionados por Caja Sullana, para el personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, el 33.33% está en desacuerdo, el 8.33% está totalmente de acuerdo, en la misma proporción otros colaboradores reportaron estar totalmente en desacuerdo.

12. ¿Los eventos de capacitación continua y/o especializada que usted participa le ayudan a mejorar sus habilidades y destrezas para un mejor desempeño laboral?

Tabla 16

Los eventos de capacitación continua ayudan a mejorar sus habilidades

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	5	41.67
De acuerdo	6	50.00
Indeciso	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

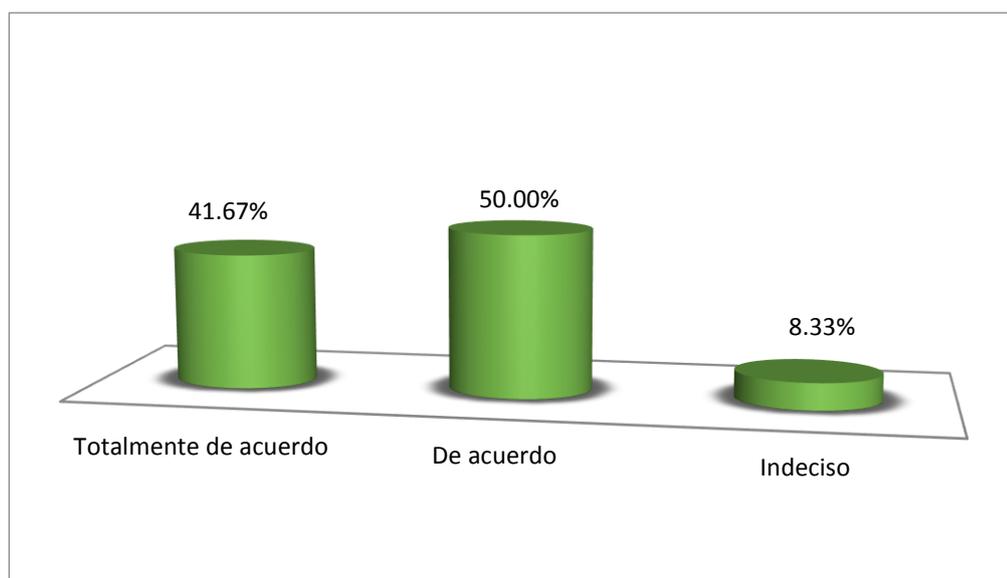


Figura 16. Los eventos de capacitación continua y/o especializada mejoran habilidades y destrezas de los colaboradores de Caja Sullana

En la tabla y figura N°16 apreciamos que un 50.00% de los colaboradores está de acuerdo que los eventos de capacitación continua y/o especializada mejoran sus habilidades y destrezas para un mejor desempeño laboral, el 41.67% está totalmente de acuerdo y el 8.33% esta indecisión.

Resultados relacionados a la superación personal de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, influye en el proceso de toma de decisiones de la entidad.

13. ¿Cuándo le asignan una misión su jefe inmediato se integra con facilidad a los equipos de trabajo?

Tabla 17
Los colaboradores se integran a los equipos de trabajo

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	9	75.00
Indeciso	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

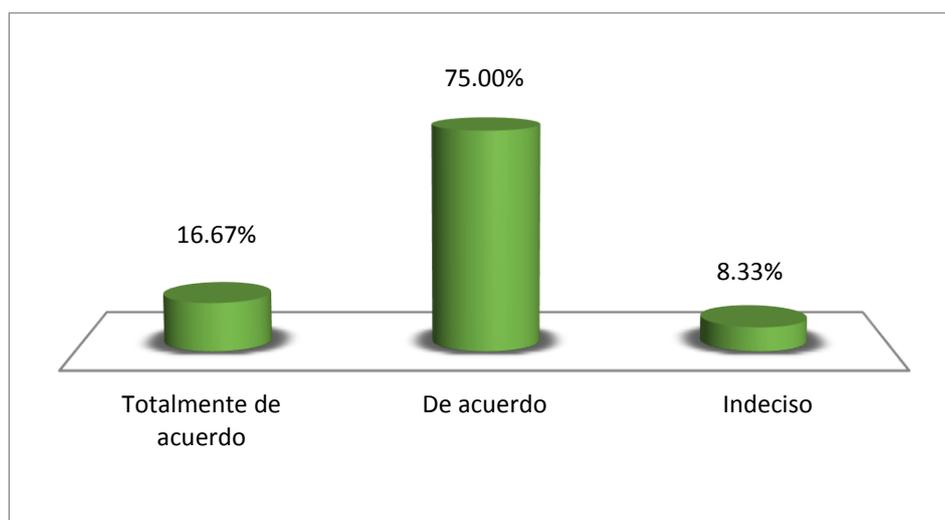


Figura 17. Los colaboradores se integran a los equipos de trabajo al asignarle una misión su jefe inmediato

En la tabla y figura N°17 apreciamos que un 75.00% de los colaboradores está de acuerdo con integrarse a los equipos e trabajo cuando su jefe inmediato le asigna una función, el 16.67% está totalmente de acuerdo y el 8.33% está indeciso.

14. ¿Los equipos de trabajo del Área de Plataforma de Atención al Usuario, tienen libertad para tomar decisiones cuando se le asigna una misión específica?

Tabla 18
Libertad para tomar decisiones en una misión específica

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	2	16.67
Indeciso	6	50.00
En desacuerdo	2	16.67
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

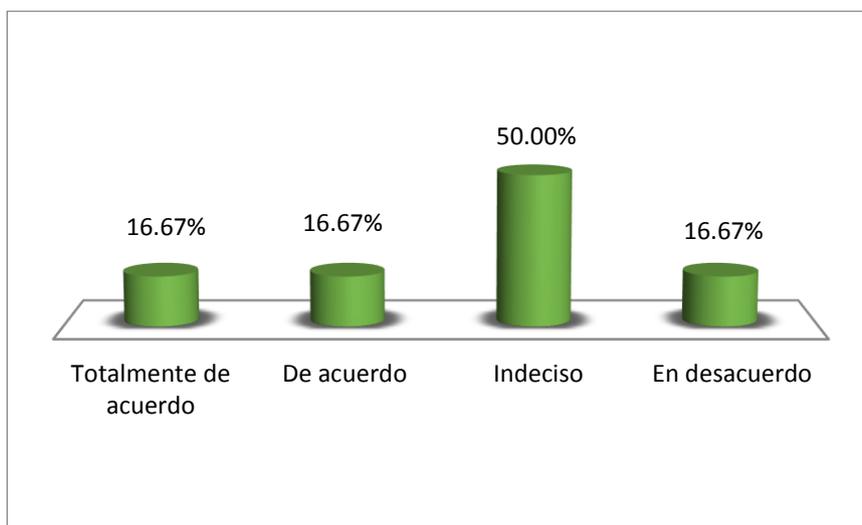


Figura18. Los equipos de trabajo del área de plataforma de atención al usuario tienen libertad para tomar decisiones en una misión específica.

En la tabla y figura N°18 apreciamos que un 16.67% de los colaboradores está totalmente de acuerdo que los equipos de trabajo del Área de Plataforma de Atención al Usuario, tienen libertad para tomar decisiones cuando le asignan misiones específicas, el 16.67% está de acuerdo; el 50.00% está indeciso y el 16.67% está en desacuerdo.

Resultados relacionados a los factores que determinan la satisfacción de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

15. ¿Se siente satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana?

Tabla 19
Satisfacción por remuneraciones y beneficios

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	4	33.33
De acuerdo	2	16.67
Indeciso	4	33.33
En desacuerdo	2	16.67
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

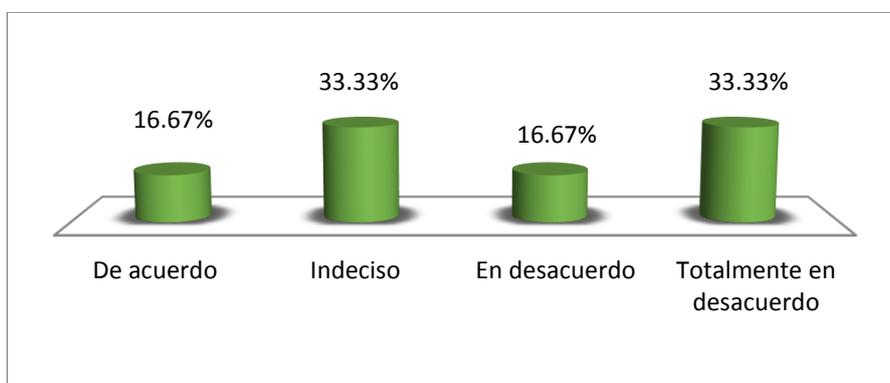


Figura 19. Referente a la satisfacción de los colaboradores del área de plataforma de atención al usuario por la remuneración y beneficios laborales percibidos

En la tabla y figura N°19 apreciamos que un 16.67% de los colaboradores está de acuerdo y satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, el 33.33%, está indeciso el 16.67% está en desacuerdo y el 33.33% está totalmente en desacuerdo.

16. ¿La remuneración que percibe por su trabajo, se realiza oportunamente conforme a los términos y condiciones establecidas en el contrato?

Tabla 20

Remuneración se realiza oportunamente

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	3	25.00
De acuerdo	8	58.33
Indeciso	1	8.33
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

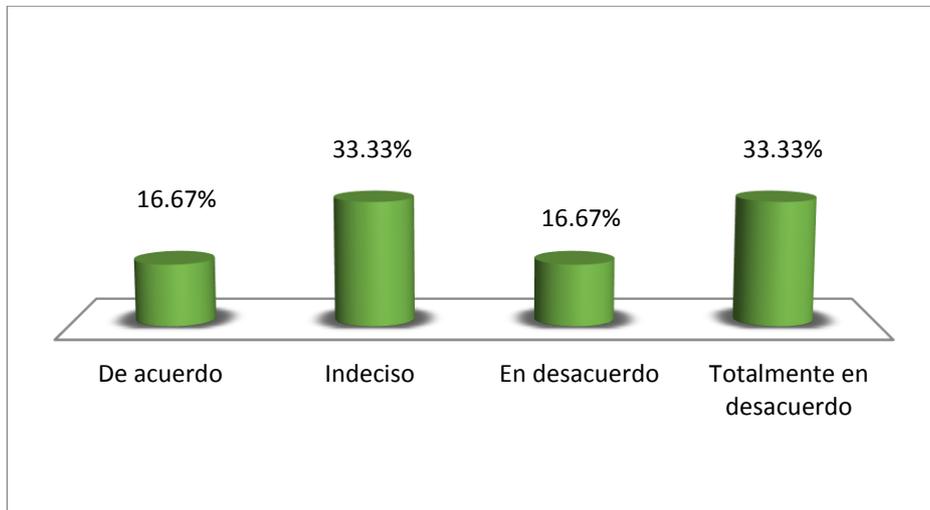


Figura 20.- La satisfacción de los colaboradores del área de plataforma de atención al usuario por la remuneración y beneficios laborales percibidos

En la tabla y figura N°20 apreciamos que un 58.33% de los colaboradores está de acuerdo que la remuneración que perciben se realice el pago oportunamente, el 25.00% está totalmente de acuerdo, el 8.33% está indeciso y el 8.33% está totalmente en desacuerdo.

17. ¿El personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, son permanentemente supervisados y monitoreados por sus directivos y/o jefes inmediatos?

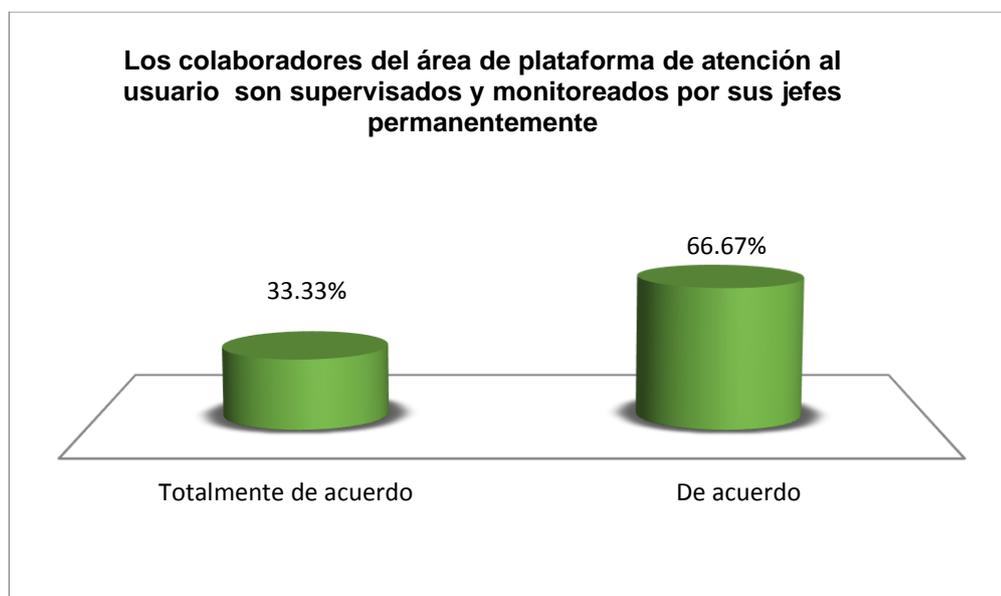
Tabla 21

Los colaboradores son supervisados y monitoreados por sus jefes permanentemente

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	4	33.33
De acuerdo	8	66.67
Total	12	100.00

Elaboración: Propia
Fuente: Cuestionario

FIGURA N°21



Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

En la tabla y figura N°21 apreciamos que el 66.67% de los colaboradores está de acuerdo que sean supervisadas y monitoreados permanentemente en su desempeño laboral, y el 33.33% está totalmente de acuerdo.

18. ¿Las condiciones laborales que le brinda su empleador siente que le otorga una relativa estabilidad laboral?

Tabla 22

Las condiciones laborales que brinda otorgan una relativa estabilidad laboral

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	3	25.00
De acuerdo	6	50.00
Indeciso	2	16.67
En desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

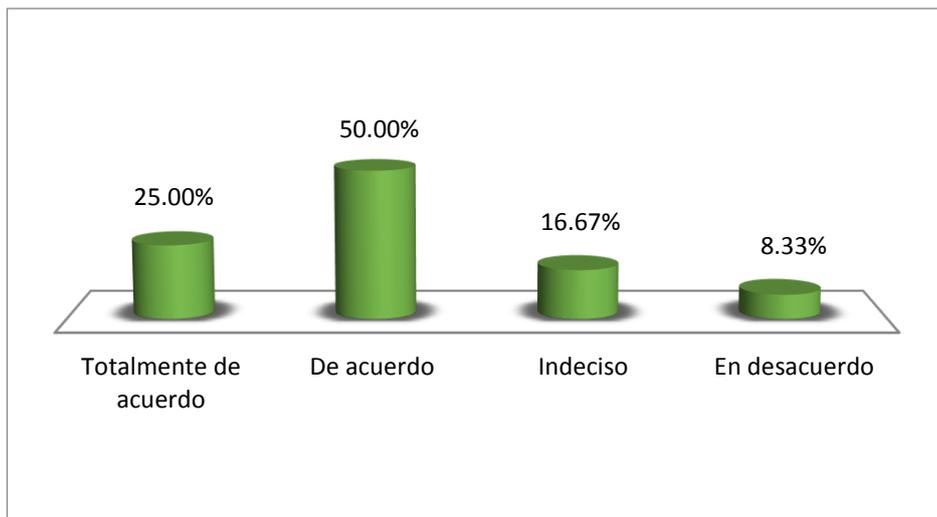


Figura N°2. Las condiciones laborales otorgan una relativa estabilidad laboral a los colaboradores del área de plataforma de atención al usuario

En la tabla y figura N°22 apreciamos que el 50.00% de los colaboradores está de acuerdo que las condiciones laborales que le brinda Caja Sullana, le otorgan una relativa estabilidad laboral, el 25.00% está totalmente de acuerdo, el 16.67% está indeciso y el 8.33% está en desacuerdo.

19. ¿El puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, le otorga un status económico y social?

Tabla 23

Su puesto de trabajo le otorga un status económico y social

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	1	8.33
De acuerdo	5	41.67
Indeciso	3	25.00
En desacuerdo	3	25.00
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

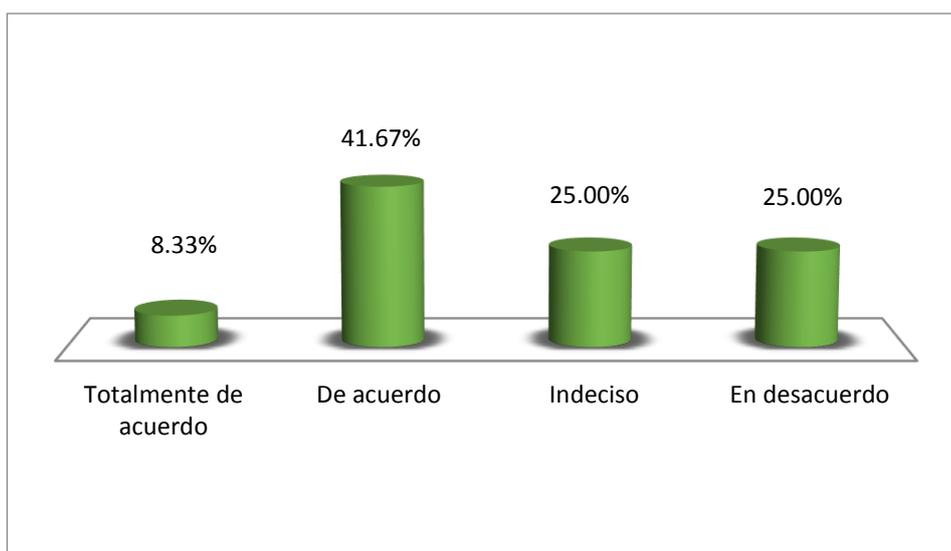


Figura N°23. Su puesto de trabajo le otorga un status económico y social

En la tabla y figura N°23 apreciamos que el 41.67% de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo que el puesto laboral que desempeña, le otorga un status económico y social, el 8.33% está totalmente de acuerdo, el 25% está indeciso y similar segmento está en desacuerdo.

20. ¿Se sientes satisfecho con sus expectativas laborales y económicas que le brinda el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana?

Tabla 24

Satisfacción con sus expectativas laborales y económicas

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	1	8.33
De acuerdo	3	25.00
Indeciso	2	16.67
En desacuerdo	5	41.67
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

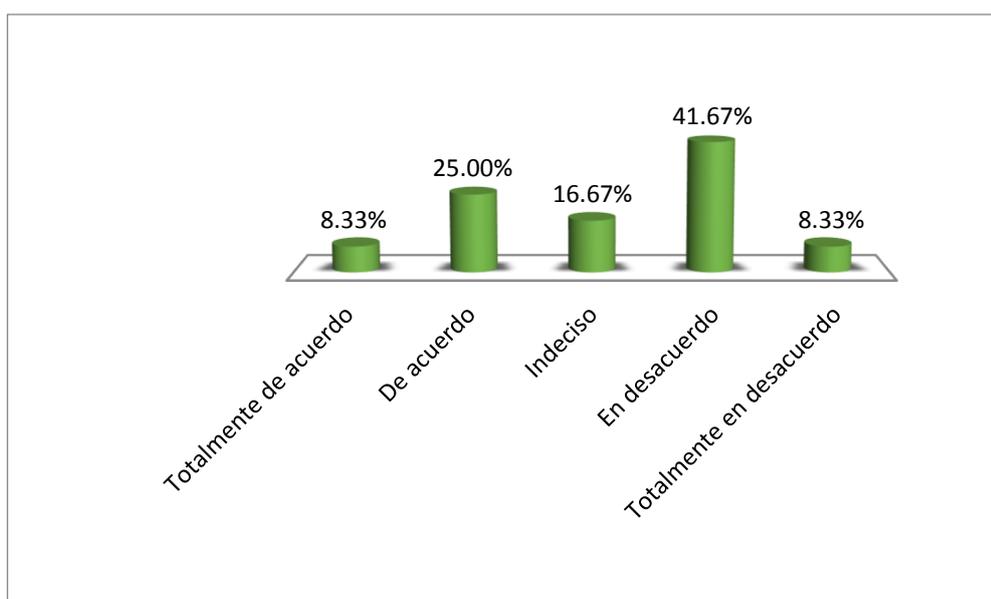


Figura N°24. Satisfacción con sus expectativas laborales y económicas

En la tabla y figura N°24 apreciamos que el 25.00% de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo y satisfecho con sus expectativas laborales y económicas, el 8.33% está totalmente de acuerdo, el 16.67% permanece indeciso, el 41.67% está en desacuerdo y el 8.33% totalmente en desacuerdo.

21. ¿Personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana es responsable en el desempeño de sus funciones?

Tabla 25

Personal es responsable en el desempeño de sus funciones

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	3	25.00
De acuerdo	8	66.67
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

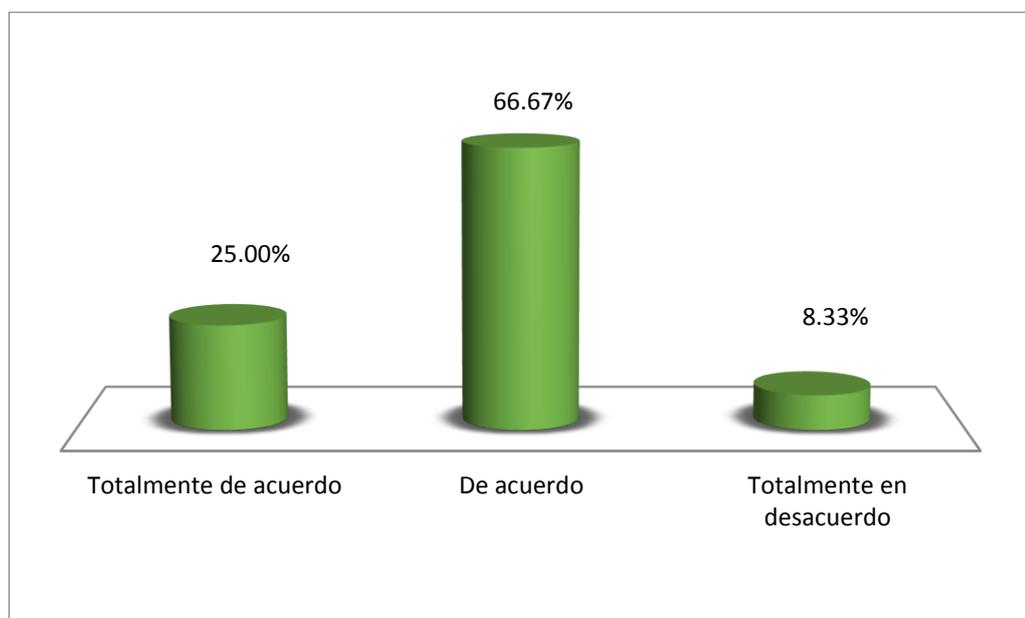


Figura N°25. Personal es responsable en el desempeño de sus funciones

En la tabla y figura N°25 apreciamos el 66.67% de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo en ser responsables en el desempeño de sus funciones, el 25% está totalmente de acuerdo y un 8.33% está totalmente en desacuerdo.

22. ¿El Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana le proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?

Tabla 26
Oportunidades de crecimiento económico y profesional

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	3	25.00
Indeciso	3	25.00
En desacuerdo	3	2.00
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

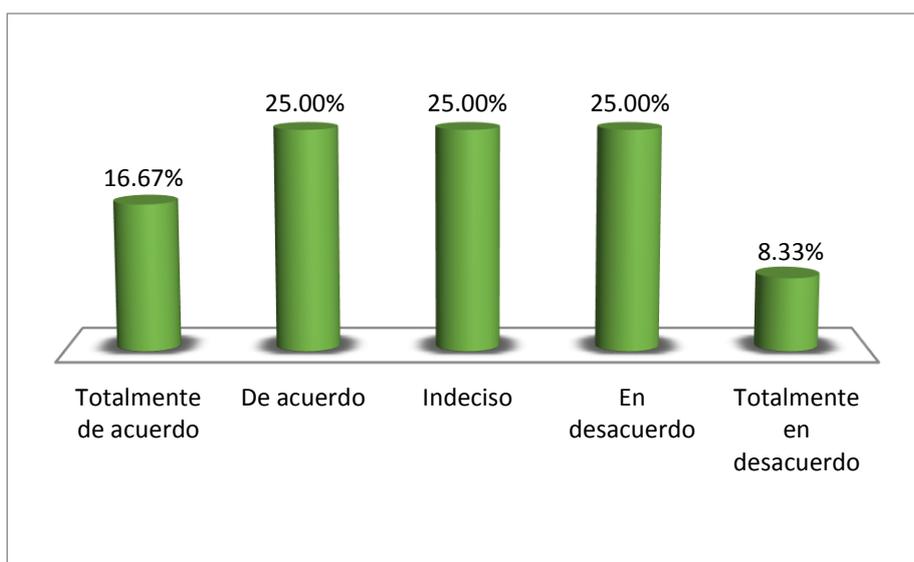


Figura 26. Oportunidades de crecimiento económico y profesional

En la tabla y figura N°26 apreciamos que el 25% de los colaboradores, está de acuerdo que el Área de Atención al Usuario, genera oportunidades de crecimiento profesional y económico, el 16.67% está totalmente de acuerdo, el 25.00% permanece indeciso, el 25% está en desacuerdo y el 8.33%. Esta totalmente en desacuerdo, un 25% está en desacuerdo.

23. ¿La remuneración que percibe por su trabajo satisface sus necesidades básicas de alimentación y vivienda?

Tabla 27

La remuneración que percibe satisface sus necesidades básicas

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	1	8.33
De acuerdo	7	58.33
Totalmente en desacuerdo	4	33.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

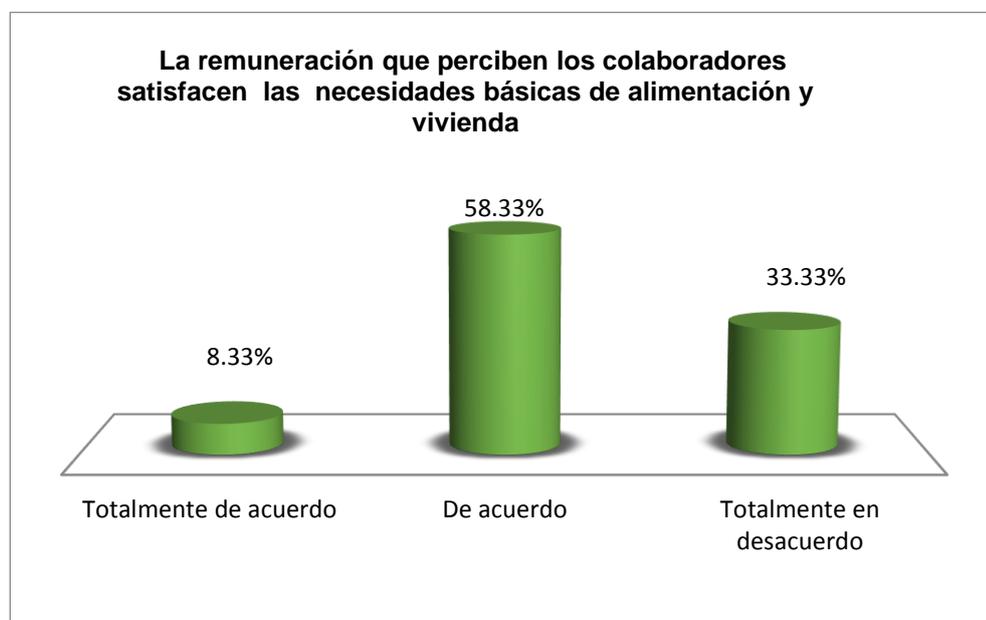


Figura 27. La remuneración que percibe satisface sus necesidades básicas

En la tabla y figura N°27 apreciamos que el 58.33% de los colaboradores, está de acuerdo que la remuneración que perciben satisface las necesidades básicas de alimentación y vivienda, el 8.33% está totalmente de acuerdo y el 33.33% está totalmente en desacuerdo.

24. ¿Está satisfecho con el reconocimiento de sus superiores por su trabajo realizado?

Tabla 28

Reconocimiento de sus superiores por su trabajo realizado

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	1	8.33
De acuerdo	6	50.00
Indeciso	1	8.33
En desacuerdo	3	25.00
Totalmente en desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

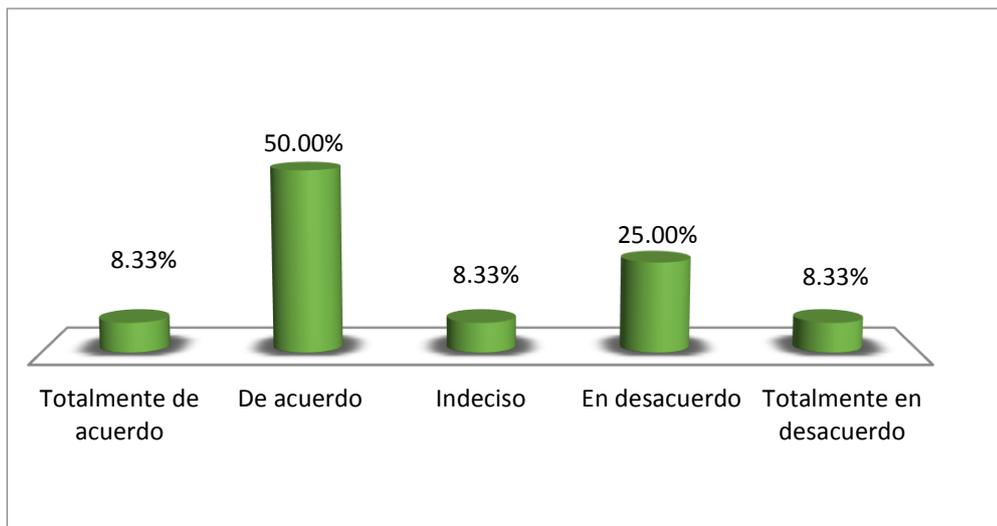


Figura N°28. Reconocimiento de sus superiores por su trabajo realizado

En la tabla y figura N°28 apreciamos que el 50% de los colaboradores, está de acuerdo y satisfecho con el reconocimiento de su trabajo por parte de sus superiores, el 8.33% está totalmente de acuerdo, el 25% está en desacuerdo, el 8.33% está indeciso, otro grupo de colaboradores está totalmente en desacuerdo en un 8.33% .

25. ¿El puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, le proporciona una autoestima personal?

Tabla 29

El puesto que desempeña le proporciona una autoestima personal

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	7	58.33
Indeciso	2	16.67
En desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

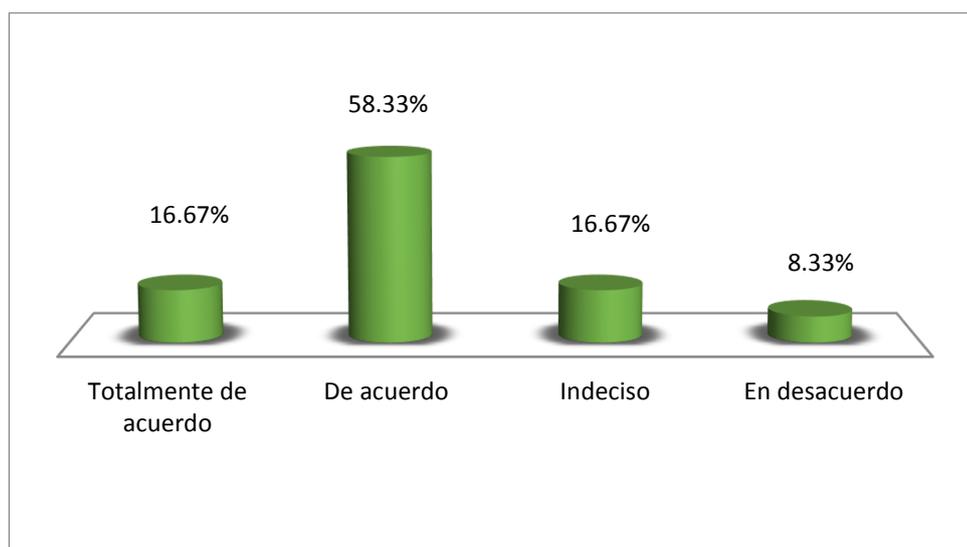


Figura 29. El puesto que desempeña le proporciona una autoestima personal

En la tabla y figura N°29 apreciamos que el 58.33% de los colaboradores, está de acuerdo que el puesto que desempeñan en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, le proporciona una autoestima personal, el 16.67% está totalmente de acuerdo, el 8.33% está en desacuerdo y un 16.67% está indeciso.

26. ¿Se siente realizado con las oportunidades de crecimiento personal que le brinda el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana?

Tabla 30

Se siente realizado con las oportunidades de crecimiento personal

Alternativas	Cantidad	%
Totalmente de acuerdo	2	16.67
De acuerdo	7	58.33
Indeciso	2	16.67
En desacuerdo	1	8.33
Total	12	100.00

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

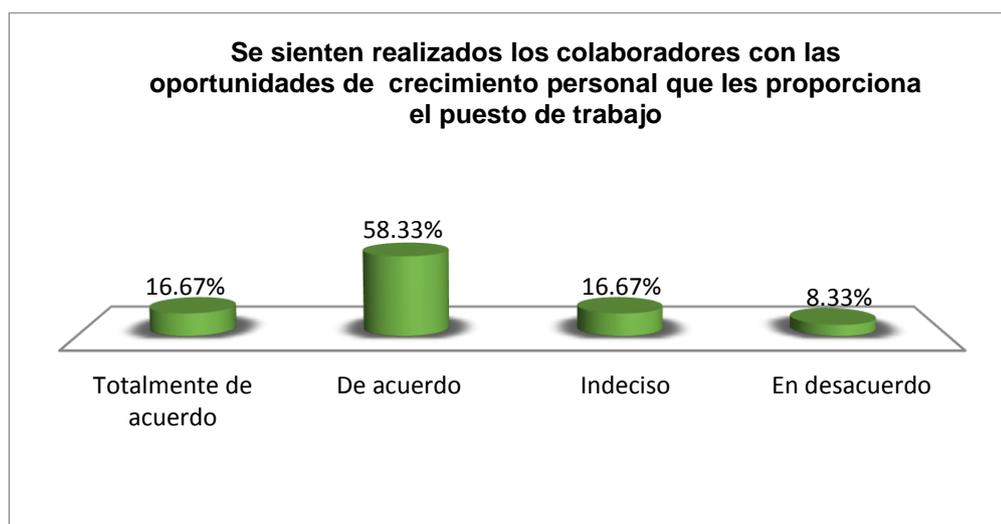


Figura 30. Se siente realizado con las oportunidades de crecimiento personal

En la tabla y figura N°30 apreciamos que el 58.33% de los colaboradores, está de acuerdo sentirse realizado con las oportunidades de crecimiento personal que el Área de Plataforma de Atención al Usuario le ofrece, el 16.67% está totalmente de acuerdo, el 8.33% está en desacuerdo y un 16.67% está indeciso.

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Análisis y discusión de los resultados relacionados a la gestión de las carreras de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, promueve los ascensos y promoción del personal.

En un 91.67%, los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, al momento de ingresar a laborar tenían un nivel de instrucción educativo superior universitario (véase tabla N° 05). Esta categoría educativa es una condición necesaria y fundamental en una organización como Caja Sullana, donde los colaboradores deben contar con formación instructiva superior relacionado al campo de las finanzas e inversiones y riesgos. En relación a ello, Saldaña P (2013) “menciona que la Eficiencia como parte de la cultura organizacional de Caja Sullana se relaciona con la realización de todas sus actividades laborales regidas por los altos niveles de exigencia, donde se ejecutaron todas las tareas encomendadas con una alta calidad en los resultados dentro de los plazos asumidos.

En un 91.67% los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, ha alcanzado el máximo nivel de instrucción educativo Superior universitario complementado con estudios de maestría culminados. (Véase tabla N° 06). La ventaja competitiva de las organizaciones, exige que el potencial humano cuenta con la debida formación profesional que cumpla con los perfiles de los puestos, con lo que las competencias y capacidades de los colaboradores están claramente identificadas y definidas para las decisiones operativas y tácticas. Con relación a ello García (2009) hace referencia al recurso humano que puede contribuir a la reducción de costes tanto de forma indirecta, debido al rol que ejercen en la generación de costes de los productos y servicios, como directamente, en tanto los gastos de personal constituyen una de las partidas de coste más importantes para las empresas. Su papel en la estrategia de diferenciación resulta más evidente puesto que, al contar con personal altamente cualificado, que adquiere conocimientos y habilidades con rapidez, se puede fomentar la innovación y la creatividad, lo cual repercutirá en el rendimiento de la organización”.

En un 75.00%, los recursos monetarios que financiaron los estudios universitarios de los colaboradores de Caja Sullana, lo constituyen recursos propios (véase Tabla N° 07). Los

colaboradores muestran una actitud de superación y sacrificio de beneficios actuales asegurados, con la finalidad de contar con un mejor nivel educativo que garantice el desarrollo de sus carreras y expectativas laborales. En relación con ello, Valenzuela (2000) indica que la superación personal es un interesante proceso de crecimiento en todos los ámbitos de la vida de una persona. Superación personal implica mejoras en la salud física y mental, relaciones humanas (pareja, hijos, familiares, amigos, compañeros de trabajo, colaboradores, etc.), campo profesional, formación intelectual, desarrollo espiritual, participación social, cuidado del medio ambiente y cualquier otro aspecto relacionado con la vida de una persona. La superación personal no es algo que ocurre de manera espontánea, por el contrario, el proceso de superarse a sí mismo implica una gran cantidad de trabajo, esfuerzo, disciplina, coraje, persistencia, honestidad, respeto, determinación, amor y una gran responsabilidad.

En un 50% satisfactoriamente los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, están conforme con las facilidades otorgadas por Caja Sullana para alcanzar el máximo nivel de instrucción educativa. (Véase Tabla N° 08). Hay una relativa facilidad por parte de Caja Sullana para con sus colaboradores para que continúen estudios universitarios. En relación a ello Saldaña P (2013) menciona que dentro de la cultura organizacional, Caja Municipal de Sullana reconoce a sus empleados como un gran valor para la institución, fomentando personas inteligentes, creativas, entusiastas, trabajadoras, con pasión por aprender, compartir ideas, y que crean en los mismos ideales que tiene la Caja Municipal de Sullana. Promoviendo el desarrollo del talento humano, premiamos el desempeño eficiente; asumimos con empeño y dedicación el reto de formar y desarrollar constantemente competencias en las personas.

En un 58.33 % de los colaboradores no está de acuerdo y es indiferente respecto a las rotaciones del personal que se realiza hacia otros estamentos de Caja Sullana (Véase tabla N° 09). Chiavenato (2009) “La rotación de puestos significa hacer que las personas pasen por varios puestos en la organización con la intención de expandir sus habilidades, conocimientos y capacidades (...)”. La rotación de puestos representa un excelente método para ampliar la exposición de las persona a las operaciones de la organización y para transformar a los especialistas en generalistas”. Al respecto la rotación del recurso humano es una acción administrativa de personal interna que pretende ubicar a las personas al interior de la organización, con el fin de que mejoren y desarrollen sus

capacidades y destrezas, formándolo y preparándolo para asumir labores de mayor complejidad. Constituye una alternativa valiosa que disponen las organizaciones para mejorar las capacidades de sus colaboradores, en la medida que se brinden las condiciones para el desarrollo del personal.

En un 66.67% los colaboradores están en desacuerdo con las rotaciones de personal que se realizan al interior de la institución, por considerarlas que se realizan sin criterio racional de nivel y categoría alcanzado. (véase tabla N° 10). Chiavenato (2009) “Las rotaciones del personal permite aumentar las experiencias individuales y estimula el desarrollo de nuevas ideas al mismo tiempo que brinda la posibilidad de una evaluación más amplia y confiable del desempeño del trabajador”. Por su parte, el artículo 78 del Decreto Supremo N° 005-90-PCM Reglamento de la Ley de bases de la Carrera Administrativa y Remuneraciones precisa que la “Rotación consiste en la reubicación del servidor al interior de la entidad para asignarle funciones según el nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzados”. Por lo expuesto, se desprende que la rotación del personal al ser una acción administrativa de personal, importante para fortalecer las capacidades de los colaboradores, esta no está encaminada a su verdadera dimensión, puesto que se realiza sin tomar en cuenta principios racionales y de eficiencia. Es probable que los procesos de aprendizaje derivados de esta acción de personal no están dando los resultados esperados en los colaboradores debido a las decisiones de jefes inmediatos. En ese sentido para Hernández (2009)...“Rotación de personal, es un indicador de "estabilidad del jefe"; de tal forma que si un gerente continuamente cambia a sus subordinados, indica que es inestable; no existe la cero rotación, pero sí un nivel aceptable.

En un 58.33% está de acuerdo con las políticas de compensación y/o promoción para el personal que cumple metas y objetivos propuesto por Caja Sullana (véase tabla N° 11). Chiavenato (2009) “Los proceso para recompensar a las personas constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados los objetivos individuales sean satisfechos”. En este aspecto las políticas de compensación constituyen un instrumento vital para las organizaciones en el proceso de incentivar, persuadir y motivar a las personas, para que tengan un mejor desempeño contribuyendo en el logro de los objetivos institucionales y personales, conforme lo argumenta Tovalino

(2011)...“Procesos para recompensar a las personas, son procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas para que continúen motivados en sus labores respectivas”.

Análisis y discusión de los resultados relacionados a la aplicación de programas de capacitación mejora el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

En un 91.67% satisfactoriamente está de acuerdo con el entrenamiento y/o capacitación recibidos por Caja Sullana al momento de ingresar a laborar, aplicando los conocimientos adquiridos en su entorno laboral (véase tabla N° 12). Tovalino (2011)”La capacitación es el factor clave para que las personas obtengan el desarrollo profesional deseado, por eso es importante la implementación de programas de formación continuada, tanto de carácter específico como corporativo, y dar acceso a las herramientas necesarias que permitan el correcto desempeño de su papel. Bajo este contexto la capacitación constituye una estrategia que emplean las organizaciones para tratar de mejorar las capacidades y destrezas del potencial humano, logrando un cambio en los procesos, mejora de su capacidad y cambio de actitudes de comportamiento. En relación a ello, Chiavenato (2009) menciona que “La capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes de comportamientos (...)”

En un 41.67% de los colaboradores esta de acuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación financiados por el interesado, no obstante, el 58.33% estima que no son suficientes estas condiciones. (véase tabla N° .13)

En un 41.67% de los colaboradores está conforme con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación especializado financiados por el interesado, (véase tabla N° 14). Saldaña P (2013) destaca la capacidad ejecutiva como parte de la cultura organizacional de Caja Sullana “Formamos y desarrollamos personas que tomen decisiones, recompensamos la capacidad de ejecutar iniciativas, de poner las

cosas en marcha y lograr objetivos. Las ideas se materializan en proyectos tangibles; respetando los procedimientos, reglamentos, políticas, y considerando los impactos directos e indirectos.

En un 58.33% se aplican programas de capacitación subvencionados por Caja Sullana, para el personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario (véase tabla N° 15). Tovalino (2011) “La mayor parte de los programas de capacitación se concentran en transmitir al colaborador cierta información acerca de la organización, sus políticas y directrices. Otros programas de capacitación se concentran en desarrollar las habilidades de las personas a efecto de capacitarla mejor para su trabajo, otros programas buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos”. Al respecto la institución debería poner más énfasis en el desarrollo de programas de capacitación que respondan a las brechas de capacidades y destrezas que tiene su potencial humano, considerando que son colaboradores interactúan directamente con los clientes externos y además venden un servicio en el campo de las microfinanzas, este un aspecto vital a tomar en cuenta, por cuanto el talento humano es el que marca la ventaja competitiva en las organizaciones.

En un 91.67% satisfactoriamente se desarrollan eventos de capacitación continua y/o especializada que mejoran habilidades y destrezas para un mejor desempeño (véase tabla N° 16). Chiavenato (2009) “La capacitación cuando desarrolla habilidades de las personas transmiten información y, simultáneamente, motivan nuevas actitudes y conceptos. Buena parte de los programas de capacitación busca cambiar las actitudes reactivas y conservadoras de las personas por actitudes proactivas e innovadoras con el propósito de mejorar el espíritu de equipo y su creatividad”. Al respecto quedo demostrado que la capacitación en un instrumento que desarrolla las capacidades de las personas preparándolas para un mejor desempeño laboral y cambiando al mismo tiempo actitudes más proactivas para un mejor trabajo de equipo. En este sentido la institución deberá retomar estas manifestaciones expresadas por sus colaboradores, con la finalidad de que se implanten programas de capacitación que respondan a una brecha de necesidades de capacitación y/o inventario de necesidades de capacitación.

Análisis y discusión de los resultados relacionados a la superación personal de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja

Sullana Agencia Principal, influye en el proceso de toma de decisiones de la entidad.

En un 91.67 00% los colaboradores se integran a los equipos e trabajo cuando su jefe inmediato le asigna una función (véase tabla N° 17). Buyatti (2009) “El éxito de un equipo no llega cuando se alcanzaron los objetivos, sino cuando se reflexiona qué se aprendió de él, en que se destacó cada uno, en que no, valorando las habilidades usadas y reconociendo las que hay que desarrollar”. De esta evaluación surgirán interrogantes que pueden dar origen a nuevos proyectos. Al respecto se observa que los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, tienen una predisposición marcada para conformar equipos de trabajo y son consecuentes de los beneficios que se logran bajo esta modalidad en la gestión de las organizaciones, fortaleza que Caja Sullana debe tener en cuenta a fin de lograr la ventaja competitiva respecto a sus competidores.

En un 33.34 % los colaboradores tienen libertad para tomar decisiones cuando le asignan misiones específicas (Véase tabla N° 18). No obstante un 66.67 de colaboradores son indecisos en precisar y estar totalmente en desacuerdo. Chiavenato (2009) “La asignación de comisiones consiste en brindar a la persona la oportunidad de .participar en comisiones de trabajo, donde participa en la toma de decisiones, aprende al observar a otros e investiga problemas específicos de la organización. Por lo general, esas comisiones son de naturaleza temporal y efímera y actúan como fuerzas de tarea diseñadas para resolver un problema específico y proponer soluciones alternas y recomendaciones para su implantación”. AL respecto Caja Sullana debería evaluar la situación mostrada y proponer mecanismos de segregación y/o desconcentración de funciones a fin de que los colaboradores se sientan partícipes que la institución los toma en cuenta en materia de decisiones.

Análisis y discusión de los resultados relacionados a los factores que determinan la satisfacción de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

En un 50.00 % los colaboradores están satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario (véase tabla N° 19). Mow (1987), “El dinero constituye el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador esto modulado por otras variables”. Al respecto se determina que la política de compensaciones y beneficios económicos a los colaboradores no está respondiendo a las expectativas las personas. En ese aspecto Caja Sullana, tiene que reevaluar otras propuestas de índole económica, que motiven la actitud de los colaboradores.

En un 83.33% los pagos a los colaboradores se realizan oportunamente (véase tabla N° 20). Obligaciones remunerativas que se realizan en el marco de la cultura organizacional en relación a ello Saldaña P (2013) “La mejora continua se manifiesta en la medición y analices de los resultados de los procesos, productos y servicios con el fin de mejorarlos de forma permanente para cumplir nuestro compromiso con el cliente.”

En un 100% son supervisados y monitoreados permanentemente los colaboradores en su desempeño laboral (véase tabla N° 21). Chiavenato (2009) “Los supervisores deben ser escogidos adecuadamente para que acojan y sean tutores de los nuevos miembros, a efecto de que estén bien supervisados, acompañados y orientados. Para funcionar como verdadero tutor o mentor, cada supervisor debe poseer un grado o elevado de seguridad personal para no sentirse amenazado por el fracaso o el éxito de los nuevos colaboradores, además de una dosis de paciencia que le permita lidiar con los nuevos miembros inexpertos”. Al respecto la supervisión y monitoreo son actividades que pertenecen a la función administrativa de control, actividad importante y trascendental en lograr la excelencia y calidad de los servicios, actividad que Caja Sullana debe seguir manteniendo e innovando.

En un 75 00% de los colaboradores está de acuerdo que las condiciones laborales que le brinda Caja Sullana, le otorgan una relativa estabilidad laboral (véase tabla N° 22). Ruiz (1996) “La estabilidad del personal lo tiene el mismo trabajador porque ¿a qué empresa o entidad no le conviene tener dentro de sus cuadros a trabajadores con ese rendimiento productivo? La respuesta es evidente. En cambio, es inestable el personal que no cumple con sus funciones, que es incorrecto, irregular, displicente, inoperante, inoficioso, desleal, incapaz. Esta condición no le permite tener estabilidad y en consecuencia debe ser

despedido”. Para Maslow (1954) “De Seguridad es una necesidad básica que se refiere a la necesidad de no sentirse amenazado por las circunstancias del medio incluyen estabilidad en el empleo, ambiente de trabajo agradable, pensiones, salud, seguros de vida”. Al respecto hay que tomar en cuenta que en el marco de la competitividad y globalización en que se encuentran las organizaciones, es vital que los colaboradores tengan un excelente desempeño laboral, que constituya su carta de presentación para las expectativas de promoción y renovación del potencial humano al interior de la organización.

En un 50.00 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo que el puesto laboral que desempeña, le otorga un status económico y social (véase tabla N° 23). Romero K (2010) “El estatus es la posición jerárquica que ocupa un individuo en relación con los otros, está asociado con el grado de autoridad e influencia que se ejerce sobre los demás, así como con la responsabilidad que tiene ante determinados objetivos, personas o situaciones”. Al respecto algunos colaboradores de Caja Sullana, ven en su patronal como una forma de desarrollar sus planes de carreras, mediante la superación personal.

En un 33.33 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo y satisfecho con sus expectativas laborales y económicas (véase tabla N° 24).

En un 91.67 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo en ser responsables en el desempeño de sus funciones (véase tabla N° 25). Buyatti (2009) “Las personas aportan a la empresa su capacidad de rendimiento, es decir sus conocimientos, habilidades y actitudes dirigidos al logro de los objetivos de la organización. En general el desempeño de las personas puede ser estimulado con buenos salarios, con un ambiente de trabajo agradable, con las relaciones cordiales con la dirección y con las perspectivas de desarrollo y de reconocimiento moral que brinda la empresa”. Al respecto se determina un elevado grado de confianza y compromiso de parte de los colaboradores de Caja Sullana, en asumir que el desempeño laboral de sus puestos de trabajo depende en gran medida del desenvolvimiento de ellos mismos.

En un 41.67% de los colaboradores está de acuerdo que el Área de Atención al Usuario, genera oportunidades de crecimiento profesional y económico (véase tabla N° 26).

En un 66.66% de los colaboradores está de acuerdo que la remuneración que percibe por su trabajo satisface sus necesidades básicas de alimentación y vivienda (véase tabla N° 27). Maslow (1954) “Las necesidades fisiológicas constituyen la primera prioridad del individuo y se encuentran relacionados con su supervivencia. Dentro de estas encontramos necesidades como la homeóstasis (esfuerzo del organismo por mantener un estado normal y constante riego sanguíneo), el saciar la sed, la alimentación, el mantenimiento de una temperatura corporal adecuada, también se encuentran comprendidas necesidades como el sexo, maternidad”. Al respecto se determina que los colaboradores de Caja Sullana, no están plenamente satisfecho con sus necesidades básicas, lo cual evidencia que dichos colaboradores no se encuentra plenamente motivados con la percepción de sus remuneraciones. En relación a ello, Uscanga & García (2008), “Las necesidades básicas están relacionadas con el sustento de la vida humana, tales como alimentos, agua, calor, abrigo y sueño. Según Maslow (1954) “En tanto estas necesidades no sean satisfechas en el grado indispensable para conservación de la vida, las demás no motivarán a los individuos”

En un 58.33% de los colaboradores, está de acuerdo y satisfecho con el reconocimiento de su trabajo por parte de sus superiores (véase tabla N° 28). Frederick Herzberg (1965) “La satisfacción es principalmente el resultado de los factores de motivación. Estos factores ayudan a aumentar la satisfacción del individuo pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Entre los factores de motivación destacan: Logros y reconocimiento, que se refieren al reconocimiento que tienes dentro de la empresa, esto a la vez motiva al trabajador o colaborador”. Al respecto se evidencia que Caja Sullana, no solo debe tener en cuenta las políticas de compensación de las personas, sino que además debe desarrollar una cultura organizacional, donde el reconocimiento y superación sean valores propios de la organización.

En un 75.00% de los colaboradores, está de acuerdo que el puesto que desempeñan en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, le proporciona una autoestima personal (véase tabla N° 29). Uscanga & García (2011) “Estimación tanto propia como de los demás. Este tipo de necesidad produce satisfacciones como poder, prestigio, categoría y seguridad en uno mismo”. Al respecto es importante que Caja Sullana, como parte de la

política de incentivos y remuneraciones, los procesos para recompensar a las personas, deben constituir un subsistema que garantice la satisfacción de los colaboradores.

En un 75.00% de los colaboradores, está de acuerdo sentirse realizado con las oportunidades de crecimiento personal que el Área de Plataforma de Atención al Usuario (véase tabla N° 30). Chiavenato (2009) “Procesos para recompensar a las personas, son los procesos para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensa, remuneración y prestaciones y servicios sociales”. Al respecto Caja Sullana debe seguir mejorando los procesos para recompensar a los colaboradores, teniendo en cuenta la naturaleza de los servicios microfinancieros que presta en un orden cada vez más competitiva y exigente donde los colaboradores son la pieza angular operativa y táctica.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En un 91.67%, los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, al momento de ingresar a laborar tenían un nivel de instrucción educativo superior universitario.

En un 91.67% los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, ha alcanzado el máximo nivel de instrucción educativo Superior universitario complementado con estudios de maestría culminados.

En un 75.00%, los recursos monetarios que financiaron los estudios universitarios de los colaboradores de Caja Sullana, lo constituyen recursos propios.

En un 50% satisfactoriamente los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, están conforme con las facilidades otorgadas por Caja Sullana para alcanzar el máximo nivel de instrucción educativa.

En un 58.33 % de los colaboradores no está de acuerdo y es indiferente respecto a las rotaciones del personal que se realiza hacia otros estamentos de Caja Sullana.

En un 66.67% los colaboradores están en desacuerdo con las rotaciones de personal que se realizan al interior de la institución, por considerarlas que se realizan sin criterio racional de nivel y categoría alcanzado.

En un 58.33% está de acuerdo con las políticas de compensación y/o promoción para el personal que cumple metas y objetivos propuesto por Caja Sullana.

En un 91.67% satisfactoriamente está de acuerdo con el entrenamiento y/o capacitación recibidos por Caja Sullana al momento de ingresar a laborar, aplicando los conocimientos adquiridos en su entorno laboral.

En un 41.67% de los colaboradores está de acuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación financiados por el interesado, no obstante el 58.33% estima que no son suficientes estas condiciones.

En un 41.67% de los colaboradores está conforme con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurran a eventos de capacitación especializado financiados por el interesado.

En un 58.33% se aplican programas de capacitación subvencionados por Caja Sullana, para el personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario.

En un 91.67% satisfactoriamente se desarrollan eventos de capacitación continua y/o especializada que mejoran habilidades y destrezas para un mejor desempeño.

En un 91.67 00% los colaboradores se integran a los equipos e trabajo cuando su jefe inmediato le asigna una función.

En un 33.34 % los colaboradores tienen libertad para tomar decisiones cuando le asignan misiones específicas

En un 50.00 % los colaboradores están satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario.

En un 83.33% los pagos a los colaboradores se realizan oportunamente

En un 100% son supervisados y monitoreados permanentemente los colaboradores en su desempeño laboral.

En un 75 00% de los colaboradores está de acuerdo que las condiciones laborales que le brinda Caja Sullana, le otorgan una relativa estabilidad laboral.

En un 50.00 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo que el puesto laboral que desempeña, le otorga un status económico y social.

En un el 33.33 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo y satisfecho con sus expectativas laborales y económicas.

En un 91.67 % de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, está de acuerdo en ser responsables en el desempeño de sus funciones

En un 41.67% de los colaboradores está de acuerdo que el Área de Atención al Usuario, genera oportunidades de crecimiento profesional y económico.

En un 66.66% de los colaboradores está de acuerdo que la remuneración que percibe por su trabajo satisface sus necesidades básicas de alimentación y vivienda.

En un 58.33% de los colaboradores, está de acuerdo y satisfecho con el reconocimiento de su trabajo por parte de sus superiores.

En un 75.00% de los colaboradores, está de acuerdo que el puesto que desempeñan en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, le proporciona una autoestima personal.

En un 75.00% de los colaboradores, está de acuerdo sentirse realizado con las oportunidades de crecimiento personal que el Área de Plataforma de Atención al Usuario.

Conclusión general

En un 66.67% los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario, no está de acuerdo y se encuentran insatisfecho con sus expectativas laborales y económicas que brinda Caja Sullana.

El 41.67% de los colaboradores esta de acuerdo con las facilidades otorgadas por Caja Sullana, para que concurren a eventos de capacitación financiados por el interesado.

En un 66.67% no está de acuerdo con las rotaciones de personal dentro de la organización por lo que son sin categoría.

En un 58.33% estima que las facilidades para que sean capacitados los colaboradores por sus medios no están siendo consideradas.

En un 66.67 % de colaboradores no tienen la libertad para poder tomar decisiones no tienen libertad en poder decidir.

Recomendaciones

La dirección general de la caja junto con el de área GDH de deberá mejorar las políticas de compensación económica, remunerativas, incentivos y de promoción del personal, que permita a los colaboradores desarrollar sus planes de carreras profesionales, motivación al mismo tiempo satisfaciendo sus expectativas de vida.

La dirección general de la caja junto con equipo de procesos deberá reducir el índice de rotaciones administrativas de personal, las mismas que se deben realizar bajo criterios de racionalidad respetando niveles y categorías alcanzado por los colaboradores, a fin de que cumpla funciones de acuerdo a su formación y desarrolle sus capacidades y destrezas.

La dirección general de la caja con el apoyo del área de capacitaciones deberá otorgar facilidades a los colaboradores para que asistan a los eventos de capacitación y especialización financiados por ellos mismos, articulando estrategias de reconocimiento institucional valorando el esfuerzo, sacrificio y espíritu de superación personal...

La dirección general de la empresa deberá segregar la toma de decisiones a los equipos de trabajo de forma que ganen confianza consigo mismo y contribuyan a la mejoren en la gestión institucional.

La Dirección general conjunto con las áreas relacionadas de planificación deberán coordinar para poner en marcha el programa de compensación económica y desarrollo profesional, que va permitir a la alta gerencia de CMAC-Sullana, contar con un instrumento de gestión guía, que mejora sustancialmente las aspiraciones laborales y profesionales en función al cumplimiento de sus metas y objetivos de la caja, para este propósito deberán tener en cuenta cada una de las estrategias que se implantan en la propuesta que se menciona en el anexo N°03.

10. AGRADECIMIENTOS

La presente investigación es el resultado de mi esfuerzo personal por el arduo trabajo. Por eso, agradezco al Sumo Creador, quien desde el cielo nos llena de bendiciones para que podamos culminar y lograr nuestras metas. Él nos concede sabiduría y la fortaleza necesaria para continuar con nuestros proyectos.

A mis padres quienes a lo largo de toda mi vida me han apoyado y motivado en mi formación académica, además creyeron y confiaron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades y capacidades.

Al Dr. Oscar Cruz Cruz, quien fue mi asesor durante todo este tiempo y me brindó sus conocimientos, a la vez tuvo paciencia con cada uno de nosotros para la realización de nuestra tesis de investigación.

Asimismo, también agradezco a todas las personas que de alguna u otra forma me han apoyado para la culminación de la presente investigación; el cual, ha finalizado llenando así todas mis expectativas. Y finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa universidad; la cual abrió sus puertas a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos profesionalmente como personas de bien para enfrentarnos a la sociedad en el ámbito laboral.

11. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, E. (2005). *El Modelo de Motivación y Desarrollo Personal Empleado en el Sistema Multinivel*. Instituto Politécnico Nacional, México, D.F. México. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4727>
- Alva, J. & Juárez, J. (2014). *Relación entre el Nivel de Satisfacción Laboral y el Nivel de Productividad de los Colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A del Distrito de Trujillo-2014*. Universidad Antenor Urrego, Trujillo, Perú. Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf
- Buyatti, O. (2009). *El ABC del Gerenciamiento para el Desarrollo Comparativo de PyME's y Emprendimientos*. Argentina: Editorial Osmar D Buyatti. Recuperado de http://www.osmarbuyatti.com/Libros/ind_de_lib/indice_2009/Stamato%20el%20ABC.pdf
- Carrell M, Elbert N. y Hatfield R. (1995). *La formación de profesionales de salud para la APS y salud familiar y comunitaria en América Latina –Europa* Gestión de la carrera. Recuperado de http://www.msal.gob.ar/observatorio/images/stories/documentos_formacion/acerca_de/HARZHEIM.CASADOVICENTE-Formacion_profesional_para_la_APS.pdf
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de [https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-7ma-edicion-idealberto-chiavenato.pdf](https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-de-la-administracion-7ma-edicion-idealberto-chiavenato.pdf)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* México: Editorial Mc Graw Hill. Recuperado de [file:///C:/Users/Denis/Downloads/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20Chiavenato%203a%20Ed%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Denis/Downloads/Gesti%C3%B3n%20del%20Talento%20Humano%20Chiavenato%203a%20Ed%20(1).pdf)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007) *Administración de Recursos Humanos-El capital Humano en las organizaciones*. Octava edición. México: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de http://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Administracion-de-recursos-humanos.-CHIAVENATO-8th_redacted.pdf

- Días, R. (2011). *Capacitación y Desempeño Laboral de los Empleados de la Comisión Federal de Electricidad de la Zona Montemorelos-Linares* Nuevo León. Universidad de Montemorelos, México. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/jspui/handle/123456789/326>
- Dolan (citado por Días, 2011). *Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la universidad linda vista de la unión mexicana de Chiapas*. Tesis. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/375/Capacitacion%20y%20Desempe%C3%B1o%20laboral%20Antonio%20Ramirez%20Amado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Dominique Clavier & Marion Suffert (2012). *La gestión de carrera: Un nuevo rol de los RRHH para solucionar el cambio empresarial y el desempleo*. Recuperado de <http://www.gestiondecarreras.com/inc/docs/Lagestiondecarrera.pdf>
- Fernández, N. (2002). *El Desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Universidad de Rioja. Fernández Losa. Recuperado de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad (Estudio Realizado en la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango)*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- Feldman, (1998). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Universidad de Rioja. Fernández Losa. Recuperado de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Frederick H. (1959) *Teoría de los dos factores de Herzberg*. Recuperado de <http://sigma.poligran.edu.co/politecnico/apoyo/administracion/admon1/pags/juego%20carrera%20de%20observacion/HERZBERG2.html>
- Gutiérrez, W. (2013). *Motivación y Satisfacción Laboral de los Obreros de Construcción Civil: Bases para futuras investigaciones*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima Perú. Recuperado de http://www.motiva.com.pe/Articulos/MOTIVACION_Y_SATISFACCION_LABORAL_EN_OBREROS_DE_CONSTRUCCION.pdf
- Locke E. (1976) *Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral: Ana Gargallo Castel*. Universidad de Zaragoza. Recuperado de

- <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20103.2%20Ana%20GARGALLO%20y%20Fred%20FREUNDLICH.htm>
- Locke EA (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. En M.D. Dunnette (ed.). Handbook of Industrial and Organizational Psychology. New York: Jonh Wiley & Sons: 1297-1349.
- Munch, L. (2006). *Fundamentos de la Administración Casos y Prácticas*. México: Trillas
Recuperado de http://www.cecuc.ipn.mx/v3/pdfs/Fundamentos_Administracion.pdf
- Márquez, M (2011). *Satisfacción Laboral*. Boletín electrónico AEG. Recuperado de http://aeg.pucp.edu.pe/boletin/deinteres/boletin11/general_marquez.pdf
- McLelland, (2006) *Fundamentos de Administración*. Münch Gallindo, Lourdes. Editorial Trilas, 2006.
- Ossco, A. (2015). *Determinar la Relación entre la Responsabilidad Social y la Satisfacción Laboral en una Organización*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/594638/1/TESIS+FINAL+4.pdf>
- Peiró, J. M. (1996). *Escala de satisfacción laboral en el personal de "Viveros tropicales S.A."* Universidad Tecnológica de Honduras-Honduras. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos48/satisfaccion-laboral/satisfaccion-laboral2.shtml>
- Pérez, M. (2012). *Desarrollo de Personal*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/Milagrosperez/desarrollo-de-personal>
- Price, J.L. & Muller, C.W. (1986) *Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral: Ana Gargallo Castel*. Recuperado de <http://pendientedemigracion.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20103.2%20Ana%20GARGALLO%20y%20Fred%20FREUNDLICH.htm>
- Reinoso, M. (2008). *Desarrollo Personal* Recuperado de <http://es.slideshare.net/jcfdezmx5/desarrollo-personal>
- Rodríguez (1991) *La Capacitación y la motivación como Herramientas para conseguir una ventaja competitiva*. Universidad veracruzana, Chalapa-Veracruz. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28840/1/Romero%20Reyes.pdf>
- Resolución Ministerial N° 626-2008/MINSA de fecha 11 de septiembre del 2008, que aprueba la Directiva N° 142-MINSA/OGGRH-V.01 “Normas y Procedimientos para

- el Proceso de Evaluación del Desempeño y Conducta Laboral". Recuperado de http://bvs.minsa.gob.pe/local/RRHH/476_LEG278.pdf
- Ruiz, D. (1996). *Organización y Administración de Empresas*. Trujillo Primera Edición. http://sbiblio.uandina.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=3046&query_desc=au%3Adarwin%20ruiz%20marquillo
- Russell, (1991). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Universidad de Rioja. Fernández Losa. Recuperado de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/214.pdf>
- Satisfacción laboral y productividad. Revista de Psicología - Año III N° 5 Septiembre, 1999. Disponible en http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevista/psicología/1999_n5/satisfaccion.htm. Fecha de acceso: 7 de marzo de 2010
- Tovalino, F. (2011). *Caballero Bustamante*. Manual de Gestión de Recursos Humanos. Perú: Ediciones
- Uscanga G. & García S. (2008) *Desarrollo y comportamiento de la motivación en el trabajo*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/446/#indice>
- Valenzuela, F. (2000). *Desarrollo Personal*. Recuperado de <https://hacialasuperacion.wikispaces.com/file/view/SUPERACI%C3%93N+PERSONAL.pdf>
- Villareal R. (2011). *La importancia del proceso de capacitación*. Instituto Tecnológico de Sonora. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos29/importancia-capacitacion/importancia-capacitacion.shtml>

ANEXOS

ANEXO N°01

MATRIZ DE COHERENCIA. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Desarrollo Personal y Satisfacción Laboral: Área de Plataforma de Atención al Usuario - Caja Sullana Ag01.

PROBLEMA: ¿Cuál es el efecto de las políticas de desarrollo personal en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Ag01.?

HIPÓTESIS GENERAL: Las políticas de desarrollo personal influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Ag01

OBJETIVO GENERAL: Describir como las políticas de desarrollo personal influyen en la satisfacción laboral de los colaboradores del Área de Plataforma de atención al usuario de la Caja Sullana Ag01

Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Sub indicadores	Metodología		
<p>Describir cómo la gestión de las carreras de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, promueve los ascensos y promoción del personal.</p> <p>Analizar como la aplicación de programas de capacitación mejora el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.</p>	DESARROLLO PERSONAL	Nivel de Instrucción	Básica	<p>1.-Tipo y diseño de investigación</p> <p>Tiene el enfoque cuantitativo y corresponde a un estudio transaccional o transversal descriptiva.</p> <p>El diseño se representa en la figura siguiente:</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>Dónde:</p> <p>M: Muestra X: Desarrollo Personal Y: Satisfacción Laboral</p>		
			Técnica			
			Universitaria			
		Acción de personal	Rotación			
		Gestión de Carrera	Ascenso			
			Promoción			
		Capacitación continua	N° de eventos asistidos al año			
		Capacitación especializada	Certificaciones Especializadas emitidas y reconocidas			
		<p>Determinar como la superación personal de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, influye en el proceso de toma de decisiones de la entidad.</p>			Asignación de comisiones	Toma de decisiones
						Trabajo en equipo
Factores higiene	Sueldo					
	Tipo de dirección-supervisión					
	Estabilidad Laboral					
	Estatus Laboral de la organización					
Factores motivadores	Trabajo en si					
	Responsabilidad					
				<p>2.- Población - Muestra</p> <p>Población = 12</p>		

Determinar los factores que determinan la satisfacción de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal	SATISFACCIÓN LABORAL		Desarrollo Profesional	3.-Técnicas e instrumentos de investigación		
		Fisiológicas	Alimentación		Técnica	Instrumento
			Vivienda			
		Estima	Reconocimiento		Encuesta	Cuestionario
			Autoestima			
			Realización laboral			

ANEXO 02

Cuestionario

PARA SU APLICACIÓN A LOS TRABAJADORES DE LA CMAC SULLANA S.A.

I. UNIVERSIDAD SAN PEDRO –SULLANA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
--

<p>II. Le saludo afectuosamente y alcanzo a usted este cuestionario, donde su opinión es muy importante para el desarrollo de un proyecto de investigación, con fines netamente académicos. En tal sentido, les invocamos su colaboración y responsabilidad en las respuestas a las interrogantes planteadas. Por ello debe leerlo en forma detallada y responder a cada una de las preguntas planteadas. Agradecemos anticipadamente su valiosa participación.</p>

I. DATOS GENERALES

1. Género : a) Masculino b)Femenino
2. Edad :
3. Estado Civil :
- a) Soltero
- b) Casado
- c) Conviviente
- d) Divorciado/a
- e) Viudo/a
4. Puesto que ocupa actualmente:.....

Objetivo Específico N° 01: Describir cómo la gestión de las carreras de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, promueve los ascensos y promoción del personal.

1. Cuando ingreso a trabajar en Caja Sullana ¿Qué nivel de instrucción educativo tenía?
- a) Superior universitaria
- b) Secundaria
- c) Superior no universitaria
- d) Básica o primaria
2. ¿Cuál es el máximo nivel de instrucción educativo que ha alcanzado en Caja Sullana?
- a) Básica o primaria
- b) Secundaria
- c) Superior no universitaria

- d) Superior universitaria
 - e) Estudios de maestría culminados
 - f) Grado de Magister
3. Durante su etapa laboral en Caja Sullana ha realizado estudios universitarios para alcanzar el Grado de bachiller, Título Profesional, Estudios de maestría, Grado de Magister. De ser afirmativo indique si los recursos financieros han sido propios, de familiares y/o de Caja Sullana-
- a) Financiada con recursos propios
 - b) Financiada con recursos de Caja Sullana parcialmente
 - c) Caja Sullana Totalmente.
 - d) Financiada con recursos de mi familia.
4. ¿Cuándo ha alcanzado sus estudios de máxima instrucción educativa ha contado con las facilidades laborales de parte de su empleador Caja Sullana?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
5. ¿Hay rotaciones frecuentes del personal que labora en el Área de Plataforma del Atención al Usuario, hacia otros estamentos orgánicos?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
6. ¿Las rotaciones y/o desplazamientos del personal del Área de Plataforma de Atención al Usuario, se realizan mediante criterios racionales respetando el nivel y categoría ocupacional alcanzado?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

7. ¿Hay políticas de compensación y/o promoción en Caja Sullana para el personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, ascendiendo y o promocionando al personal que cumple metas y/o objetivos trazados?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Objetivo Especifico N° 2: Analizar como la aplicación de programas de capacitación mejora el fortalecimiento de las competencias de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

8. ¿Al momento de ingresar a laborar recibió entrenamiento y/o capacitación por parte de Caja Sullana? De ser afirmativo mencione si actualmente utiliza los conocimientos adquiridos en la capacitación.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
9. ¿Existen facilidades por parte de su patronal para que concurra a eventos de capacitación financiados por Usted, (seminarios, talleres, cursos etc.)?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
10. ¿Cuenta con facilidades por parte de su patronal para que asista a eventos de capacitación especializadas financiados por Usted (diplomados y post grado, pasantías y otros)?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

11. ¿Se aplican programas de capacitación financiados por parte de la patronal para el Personal que labora en la Plataforma de Atención al Usuario?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
12. ¿Los eventos de capacitación continua y/o especializada que usted participa le ayudan a mejorar sus habilidades y destrezas para un mejor desempeño laboral?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Objetivo Específico N° 03: Determinar como la superación personal de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal, influye en el proceso de toma de decisiones de la entidad

13. ¿Cuándo le asignan una misión su jefe inmediato se integra con facilidad a los equipos de trabajo?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
14. ¿Los equipos de trabajo del Área de Plataforma de Atención al Usuario, tienen libertad para tomar decisiones, cuando se le asigna una misión específica?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

Objetivo Específico N° 04: Determinar los factores que determinan la satisfacción de los colaboradores del Área de Plataforma de Atención al Usuario de la Caja Sullana Agencia Principal.

15. ¿Se siente satisfecho con la remuneración y beneficios laborales que le brinda el puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
16. ¿La remuneración que percibe por su trabajo, se realiza oportunamente conforme a los términos y condiciones establecidas en el contrato?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
17. ¿El personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario, son permanentemente supervisados y monitoreados por sus directivos y/o jefes inmediatos?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
18. ¿Las condiciones laborales que le brinda su empleador siente que le otorga una relativa estabilidad laboral?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
19. ¿El puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, le otorga un status económico y social?
 - a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo

- c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
20. ¿Se sientes satisfecho con sus expectativas laborales y económicas que le brinda el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
21. ¿Personal que labora en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana es responsable en el desempeño de sus funciones?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
22. ¿El Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana le proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
23. ¿La remuneración que percibe por su trabajo satisface sus necesidades básicas de alimentación y vivienda?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
24. ¿Está satisfecho con el reconocimiento de sus superiores por su trabajo realizado?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso

- d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
25. ¿El puesto que desempeña en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana, le proporciona una autoestima personal?
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo
26. Se siente realizado con las oportunidades de crecimiento personal que le brinda el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana.
- a) Totalmente de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Indeciso
 - d) En desacuerdo
 - e) Totalmente en desacuerdo

ANEXO 03

Propuesta de programa de compensación económica y desarrollo profesional en caja Sullana.

1. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta se enmarca en el Área de Plataforma de Atención al Usuario de Caja Sullana Agencia Principal, donde los colaboradores no están conformes con las políticas de compensación económica remunerativa vigentes, la misma, misma que no es suficiente para generar una motivación activa en el personal, al percibir que la organización no tiene definido planes de desarrollo para sus carreras, puesto que persiste una alta rotación del personal que no garantiza una seguridad laboral y la remuneración que perciben cubre en la gran mayoría necesidades básicas que no cubren las expectativas de sus colaboradores.

2. OBJETIVO

Elaborar Diseñar un programa de compensación económica y de desarrollo profesional, que permita a los directivos de Caja Sullana, contar con un instrumento de gestión guía, que mejora sustancialmente las aspiraciones laborales y profesionales de sus colaboradores, en el marco de la competitividad y globalización de las instituciones financieras especializadas en microfinanzas.

E. ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS	RESULTADOS	INDICADOR
1. Valorar el esfuerzo y sacrificio de los colaboradores con la Implementación de planes de desarrollo profesional, que motivan la actitud y aspiraciones del personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con personal altamente identificados en el cumplimiento de sus funciones. • Obtener al 100% productividad de los colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del programa de compensación y desarrollo profesional
2. Reducir el número de rotaciones del personal del Área de Plataforma de Atención al Usuario Caja Sullana Agencia Principal.	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivar una buena cultura del cliente interno. • Estabilidad laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de méritos • Nivel de Constataciones
3. Valorar la importancia del cumplimiento de metas y su reconocimiento compensativo económico e institucional a los colaboradores destacados.	<ul style="list-style-type: none"> • Los subordinados obtengan el reconocimiento por parte de sus superiores. • Sistema retributivo este acorde las expectativas del trabajador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento y desempeño laboral. • Mejoras en las políticas de compensación.
4. Fortalecer los programas de capacitación que respondan a los inventarios y/o brecha de necesidades de brecha de capacidades y destrezas de los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Incluir y fortalecer el presupuesto de programas que se desarrollan y dar a conocer los colaboradores, como parte importante de la organización. • Incrementar la productividad y calidad de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de presupuestos. • Inversión en Recurso Humano
5. Fortalecer la posición de liderazgo de los supervisores aumentando la autoestima y confianza consigo mismo.	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener una supervisión positiva y eficaz, estableciendo objetivos y metas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencias laborales.