

Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas  
Abriendo Camino al Conocimiento  
Facultad de Ciencias Económicas, UNAN-Managua  
**FACTORES QUE INFLUYEN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS  
EMPLEADOS DE LA EMPRESA ADARA S.A.**

Sonia Massiel Duarte Payán  
Banco Procredit  
[massielduarte@gmail.com](mailto:massielduarte@gmail.com)

Jeanine del S. Aguirre Ochoa  
Banco Procredit  
[nineochoa@gmail.com](mailto:nineochoa@gmail.com)

Gloria Estela Jarquín López  
Fondo de desarrollo Local  
[estjar123@hotmail.com](mailto:estjar123@hotmail.com)

.....  
Fecha recepción: octubre 28 del 2014  
Fecha aceptación: noviembre 22 del 2014

Palabras claves: Satisfacción,  
Comunicación, Factor, Información,  
Procesamiento.

Keywords: Satisfaction, Communication,  
Factor, Information Processing.

ISSN: 2308 – 782X



Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas  
<http://revistacienciaseconomicas.unan.edu.ni>  
[revistacienciaseconomicas@gmail.com](mailto:revistacienciaseconomicas@gmail.com)  
[revistarucfa@unan.edu.ni](mailto:revistarucfa@unan.edu.ni)

empresa del 89%, lo cual indica que la mayor parte de los empleados tiene un alto nivel de satisfacción trabajando para la compañía. También se logró determinar que el factor considerado como el más importante para los empleados a la hora de medir la satisfacción es el disfrutar su trabajo, representando el 46.25%. No obstante, se recomienda a la empresa no descuidar este aspecto tan importante.

### Abstract

The study focused on determining the level of satisfaction and the factors involved in it, for employees of the Company Adara, SA Random survey of 400 employees from different areas of the company so applied. Results include the level of satisfaction of the employees of the company stands 89%, indicating that most of the employees have a high level of satisfaction working for the company. It was also possible to determine the factor considered the most important to employees when measuring satisfaction is enjoying his work, representing 46.25%. However, the company is recommended not to neglect this important aspect.

### Resumen

El estudio se enfocó en determinar el nivel de satisfacción y los factores que intervienen en la misma, para los empleados de la Empresa ADARA, S.A. Se aplicó una encuesta de manera aleatoria a 400 empleados de las diferentes áreas de la compañía. Entre los resultados se destaca el nivel de satisfacción de los empleados de la

## Introducción

Actualmente, en Nicaragua las empresas del sector al que pertenece ADARA, S.A., tienen un promedio de 35 y 50 años de vida, o sea empresas que han sido fundada entre los años 50 y los 70, con estructura y maquinarias de esa época, que se viene modernizando poco a poco para no causar muchas distorsiones tanto en sus líneas productivas como en la calidad.

Adara, S.A., es una empresa dedicada al diseño y fabricación de bolsos y carteras para damas; que opera en el país desde hace más de cincuenta años, con puntos de venta en casi todos los departamentos, con sede central en Managua.

Dada la competitividad del mercado los directivos de ADARA decidieron evaluar el nivel de satisfacción de sus empleados llevando a cabo una encuesta, que permita identificar aspectos a mejorar que incentiven a los colaboradores, con el propósito de que se traduzca en una mejora en la productividad de su empresa. Para obtener resultados confiables se seleccionó una muestra significativa, de 400 empleados. En esta encuesta se abordan temas como el nivel de escolaridad, rango salarial, horas laboradas, edad, años en la empresa, etc; los cuales resultarán relevantes para conocer mejor el nivel de satisfacción del personal, y cuáles son los factores determinantes para mejorarlo.

Para la realización de este informe se planteó un objetivo general y dos específicos enfocados en medir la satisfacción del personal y determinar los factores que influyen en esta. Posteriormente se da la justificación del estudio, donde se expone que una vez identificados los factores que intervienen en la satisfacción de los empleados, la gerencia de la compañía puede asumir directrices en pro de la mejora de aquellos puntos débiles que están afectando negativamente a sus empleados y por ende su desempeño laboral.

Los resultados se presentan explicando inicialmente el nivel de satisfacción de los empleados, como un segundo punto se analizan los factores que influyen en la satisfacción y para concluir el acápite de los resultados se definen aquellos aspectos a mejorar. Para finalizar el estudio se ofrece una conclusión del mismo en donde se resumirán los aspectos más importantes encontrados en el estudio.

## Material y métodos

El método de estudio es exploratorio. Se realizó una encuesta en el período del 02 al 06 de julio del 2014; para tal efecto fueron seleccionados de manera aleatoria 400 empleados de las diferentes áreas de la compañía ADARA, S.A., sin importar su ubicación dentro de la misma. Las encuestas se realizaron de forma personal a cada empleado, para lo cual fueron visitados en sus respectivos centros de trabajo

## Resumen y Discusión

Uno de los principales objetivos de la empresa ADARA, S.A es incrementar la productividad, para ello es crucial la colaboración de los trabajadores de la institución. Por lo tanto, se ha realizado una encuesta que permita medir el nivel de satisfacción de los empleados, a través del cual se inferirá el grado de identificación de los empleados con la empresa.

En este apartado se analizarán los resultados de la encuesta elaborada por la empresa. Para ello, nos enfocaremos en tres tópicos fundamentales: el nivel de satisfacción, los factores que influyen en la misma y finalmente, los aspectos a mejorar para incrementar la satisfacción de los empleados.

Antes de presentar los resultados es importante mencionar que la muestra estudiada es significativa (400 empleados). Por otra parte, para saber qué tipo de contrastes son los más idóneos para estudiar las variables en cuestión, se realizaron pruebas de normalidad a las variables cuantitativas a analizar<sup>1</sup> como histogramas y la prueba de Kolmogorov smirnov. A simple vista, al observar los histogramas podríamos pensar que las variables siguen un comportamiento normal. Sin embargo, los resultados de la prueba de Kolmogorov nos indica que las variables no se ajustan a una distribución normal ( $P < 0.05$ ).

Generalmente, cuando se realizan análisis de variables cuantitativas las pruebas estadísticas de estimación y contraste empleadas se basan en suponer que se ha obtenido una muestra con una distribución de probabilidad de tipo normal. Sin embargo, en la realidad y como es nuestro caso, este supuesto no es válido. Existen dos mecanismos para estudiar variables no normales: transformar los datos de manera que sigan una distribución normal o utilizar pruebas no paramétricas. Es por ello, que en el caso de las variables cuantitativas de la encuesta de ADARA se optó por emplear en su mayoría contrastes no paramétricos como la Prueba de

---

<sup>1</sup> Ver anexos, sección 1. Normalidad de las variables.

Kolmogorov y el Coeficiente de correlación de Spearman. Aunque se hizo uso de ciertos estadísticos como la media, en los que podemos confiar dada la muestra significativa.

### Nivel de satisfacción de los empleados

#### Satisfacción laboral

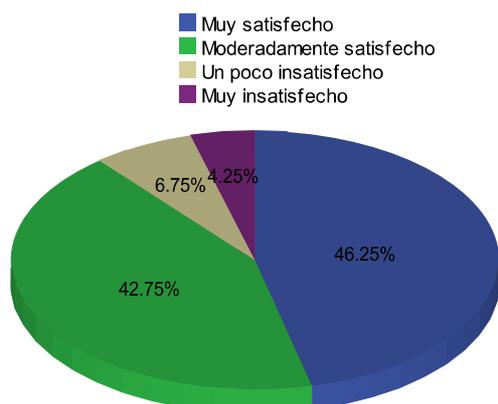


Gráfico 1

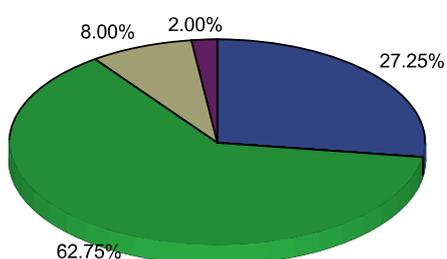


Gráfico 2

#### Retiro en caso de enriquecerse

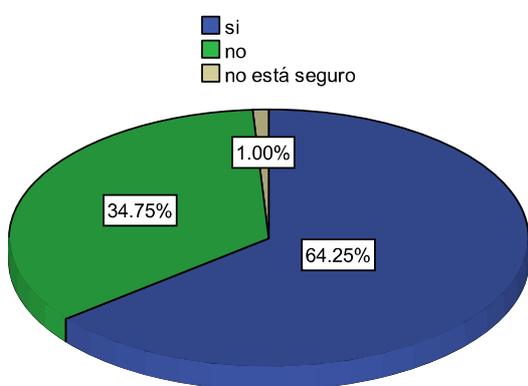


Gráfico 3

De acuerdo a los resultados de la encuesta, el gráfico 1 nos muestra que un 89% de los empleados encuestados de la empresa ADARA,S.A se encuentran satisfechos, mientras solo un 11% no lo está.

Lo explicado previamente, es corroborado con el orgullo que los empleado sienten al ser parte de esta organización, lo cual puede observarse en el gráfico 2, donde se muestra que la mayoría de los empleados (90%) se encuentran orgullosos de trabajar para ADARA, S.A.

Otro aspecto importante a mencionar es el grado de identificación de los empleados con la empresa. En la encuesta se consultó a los colaboradores si dejarían de trabajar para la empresa en caso de enriquecerse y como era de esperarse la mayoría respondió que si. Sin embargo, sorpresivamente un porcentaje considerable de los encuestados contestaron un no rotundo, lo cual demuestra la fidelidad de los trabajadores para con la institución.

### Relación Personal-Gerencia

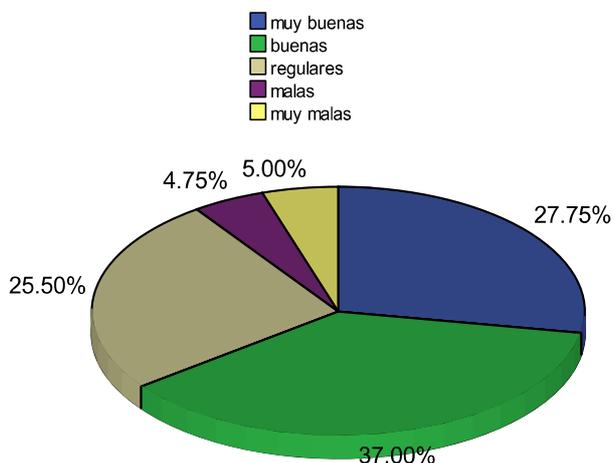


Gráfico 4

Por otra parte, los resultados de la encuesta muestran que existen buenas relaciones entre el personal y la gerencia, de manera que la distinción de niveles jerárquicos no representa una barrera en la comunicación del personal. No obstante, existe un 35.25% del personal que opina que se debe trabajar para fortalecer la comunicación con la gerencia.

### Relación entre compañeros de trabajo

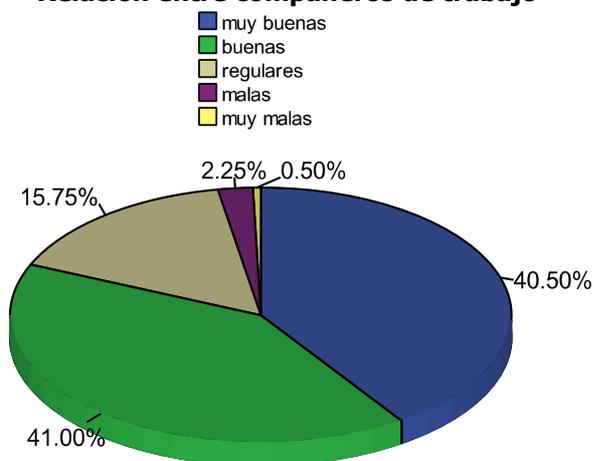


Gráfico 5

Así mismo, se analizó la relación entre compañeros de trabajo, resultando satisfactoria, ya que más del 80% del personal considera tener buenas relaciones con su grupo de trabajo.

Tabla de contingencia Género \* Satisfacción con el trabajo

			Satisfacción con el trabajo				Total
			Muy satisfecho	Moderadamente satisfecho	Un poco insatisfecho	Muy insatisfecho	
Género	masculino	Recuento	108	100	19	6	233
		% dentro de Género	46.4%	42.9%	8.2%	2.6%	100.0%
	femenino	Recuento	77	71	8	11	167
		% dentro de Género	46.1%	42.5%	4.8%	6.6%	100.0%
Total		Recuento	185	171	27	17	400
		% dentro de Género	46.3%	42.8%	6.8%	4.3%	100.0%

Tabla 1

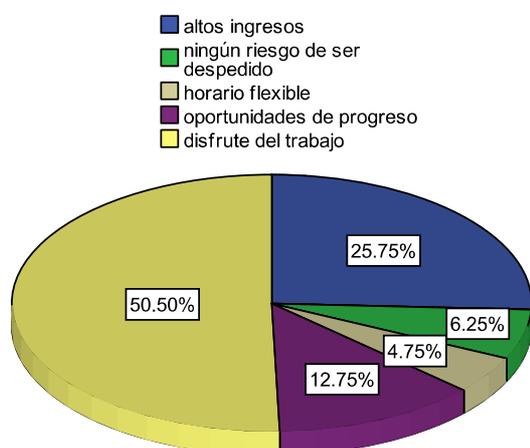
La tabla de contingencia nos muestra que el nivel de satisfacción es similar tanto para hombres como para mujeres, más del 80% de ambos sexos se encuentran satisfechos, por tanto podemos concluir que el género no es una variable que influye en el grado de satisfacción. La significancia del coeficiente de Spearman de 0.854<sup>2</sup> ( $P > 5\%$ ) nos ratifica que el género y la satisfacción son variables independientes.

Dado todo lo explicado previamente deducimos que la empresa presta condiciones que los trabajadores consideran motivadoras. No obstante, aún hay aspectos por mejorar, los cuales serán abordados en un apartado posterior.

### ***Factores que influyen en la satisfacción***

Luego de haber determinado el grado de identificación y/o satisfacción del personal de ADARA, S.A, es importante conocer cuáles son los factores que explican los resultados. De esta manera, podremos identificar los aspectos que se deben fortalecer en pro de mejorar el ambiente laboral, con el objetivo de que se traduzca en un mejor desempeño.

#### **Características relevantes para los trabajadores**



**Gráfico 6**

Se logró determinar que para los empleados la característica más importante que un trabajo debe tener es que se disfrute del mismo. Un 50.5% de los encuestados coincidió en ello. En un segundo lugar, se encuentra el nivel de ingresos representando el 25.75% y en tercer lugar las oportunidades de promoción que ofrece la institución 12.75%. Otros factores como el horario y la estabilidad laboral resultaron ser características consideradas no tan relevantes para los trabajadores.

El hecho de que los colaboradores de ADARA, S.A., se sientan orgullosos de trabajar en la compañía, tal y como se observó en el gráfico 2, confirma lo identificado que se sienten con la empresa y por lo que tienden a disfrutar más su

<sup>2</sup> Ver anexo, figura 2.1

trabajo, y a convertirlo en el factor que ejerce mayor influencia en la satisfacción de los empleados.

N	Valid	400
	Missing	0
Mean		29.554
Median		26.200
Mode		22.5

**Tabla 3**

En cuanto al nivel de ingresos, se determinó que la mayoría de los colaboradores percibe ingresos entre los C\$19.2 y C\$28.3 miles<sup>3</sup>, siendo C\$22.5 el salario más común y resultando un salario medio de C\$29.55 miles<sup>4</sup>. Este dato es congruente con el hecho de que el salario ocupa el segundo lugar dentro de los factores que influyen en la satisfacción laboral, ya que el salario medio es significativamente superior al salario mínimo del país, y cubre holgadamente el

costo de las necesidades básicas del individuo y su familia. Todo esto indica que el tema salarial no es fuente de inconformidad entre los miembros de la compañía.

Una forma de verificar la relación entre la satisfacción y las características evaluadas en el gráfico 6, es mediante el coeficiente de Spearman, donde se comprueba la correlación entre las variables en cuestión<sup>5</sup>. A través del coeficiente de Spearman se puede observar que la satisfacción es una variable que depende (significancia  $P < 5\%$ ) del disfrute del trabajo (orgullo) y de los ingresos, de ahí el hecho que estos dos factores resulten tan importantes a la hora de evaluar la satisfacción del personal. Mientras que los otros tres factores: promoción, antigüedad y horario no son factores relevantes, ya que la satisfacción no depende de ellos, es decir son variables independientes (significancia  $P > 5\%$ ).

### ***Aspectos a mejorar***

1. Si bien se observó que en su mayoría los empleados consideran que las relaciones con la gerencia es buena, no se puede obviar que el 35.25% opina lo contrario (Ver gráfico 4), esta situación despierta una alerta, ya que la falta de una buena comunicación puede convertirse en un indicador que afecte negativamente el buen desarrollo de la empresa. Lo mismo podemos decir de la relación entre compañeros de trabajo.

Es por eso que la empresa debe de trabajar en acciones que consoliden la comunicación gerencial con los empleados (comunicación abierta), así como dinámicas que mejoren las relaciones entre los mismos compañeros, puesto que para el logro de las metas es crucial que todos comprendan y se

<sup>3</sup> Ver anexo, figura 3.1.

<sup>4</sup> Notemos que la media es mayor que el rango de ingresos con mayor frecuencia, indicando una distribución sesgada a la izquierda, lo cual podemos corroborar en el histograma de la figura 1.3.

<sup>5</sup> Ver anexo, sección 2 (de la figura 2.2 a la 2.6).

enfocuen en los mismos objetivos de la organización sin importar el puesto que desempeñen.

2. El gráfico 3 hace relación a la opinión de los empleados en caso de enriquecimiento repentino, en este caso se observó nuevamente un importante 34.75% que contestó que dejaría su trabajo al verse en esta situación.

Esto hace pensar que existen factores que están influyendo negativamente en el sentimiento de pertenencia de los empleados hacia su centro de trabajo, en este sentido la empresa debería crear más incentivos para sus empleados como mayor capacitación, apoyo con becas de estudio a personal destacado, promociones internas, bonos por cumplimiento, etc.

Como se mencionó la satisfacción del personal dentro de la empresa es un aspecto sumamente importante hoy en día para cualquier compañía. Es por eso que la empresa no debe escatimar en esfuerzos para mantener en alto este sentimiento entre sus colaboradores, ya que esta inversión se traducirá en una mejora continua de la productividad.

## Conclusiones

Después analizado el nivel de satisfacción de los empleados de la empresa ADARA, S.A., y tras haber identificado los factores que intervienen en ella, podemos llegar a las siguientes conclusiones:

Podemos asegurar que el 89% de los empleados de la compañía se encuentran satisfechos con su trabajo. Y que esta satisfacción se deriva principalmente del disfrute que muestran los empleados en el desempeño de sus funciones, la que a su vez es motivada por el sentimiento de orgullo que los colaboradores sienten de formar parte de la institución.

Confirmando así que esta compañía ofrece a sus miembros los elementos y condiciones óptimas de trabajo que les permite estar a gusto en sus puestos de trabajo y en la empresa. Esto también es congruente con el dato que la mayoría de las personas no renunciarían a la empresa si se enriquecieran por alguna otra causa, lo que quiere decir que efectivamente les gusta trabajar para la organización.

No obstante, la empresa no debe cesar sus acciones para continuar cultivando este sentimiento de pertenencia y orgullo entre sus empleados, es determinante mejorar

en aspectos relacionados con la comunicación o clima laboral y seguir innovando, ya que a través de la satisfacción se puede lograr un óptimo desempeño que se traducirá en crecimiento.

## Bibliografía

Allen L. Webster (1998). Estadísticas Aplicad a la Empresa y a la Economía. Segunda edición. McGraw Hill. ISBN: 0-256-14022-7.

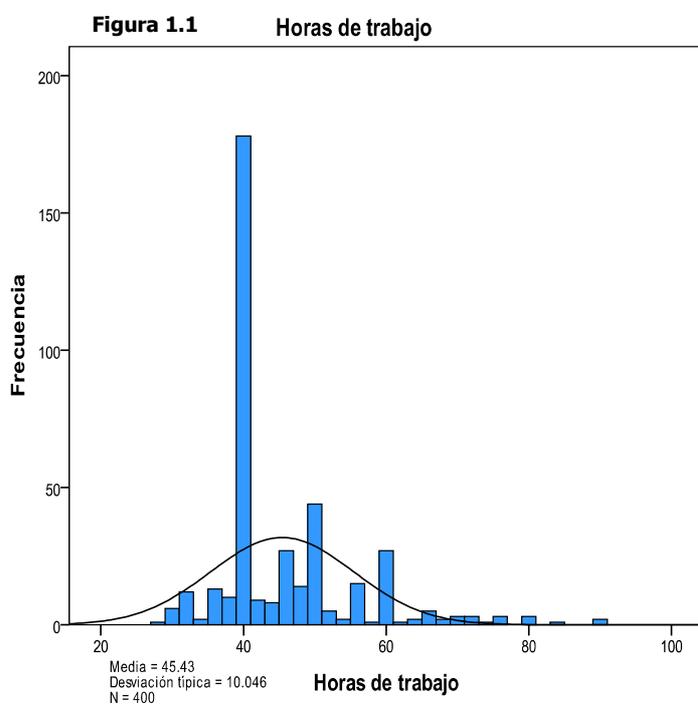
Mark L. Berenson & Daid M. Levine (1996). Estadísticas Básicas en Administración. Sexta edición Prentice Hall. ISBN968-880-784-2

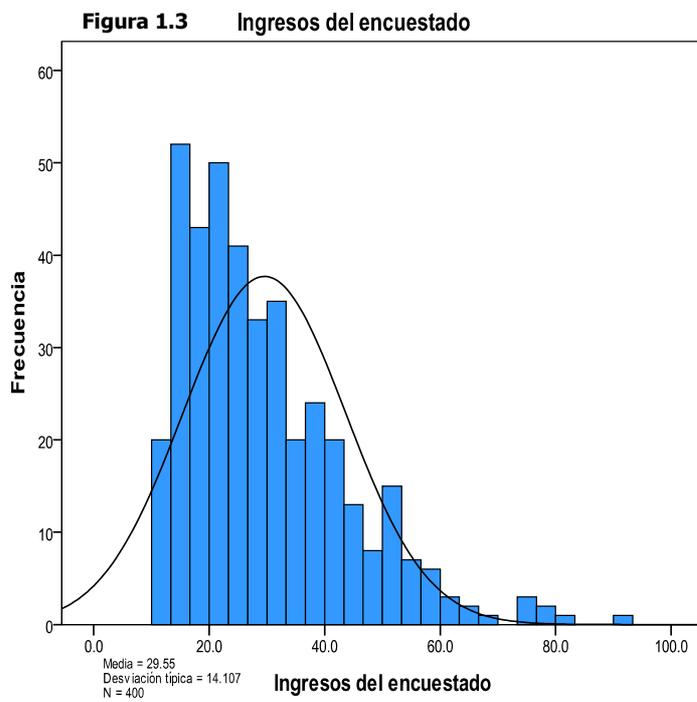
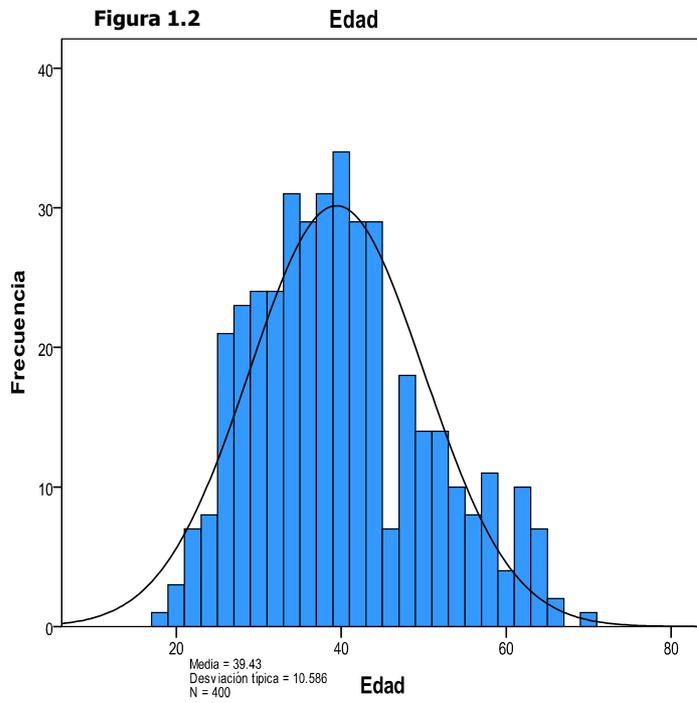
Edgardo José Avilés-Garay (?), Estadísticas no paramétricas.

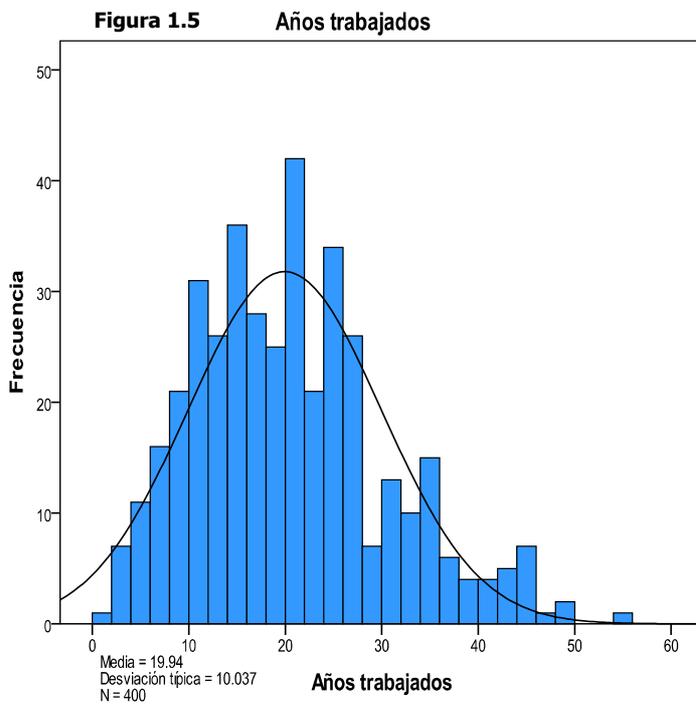
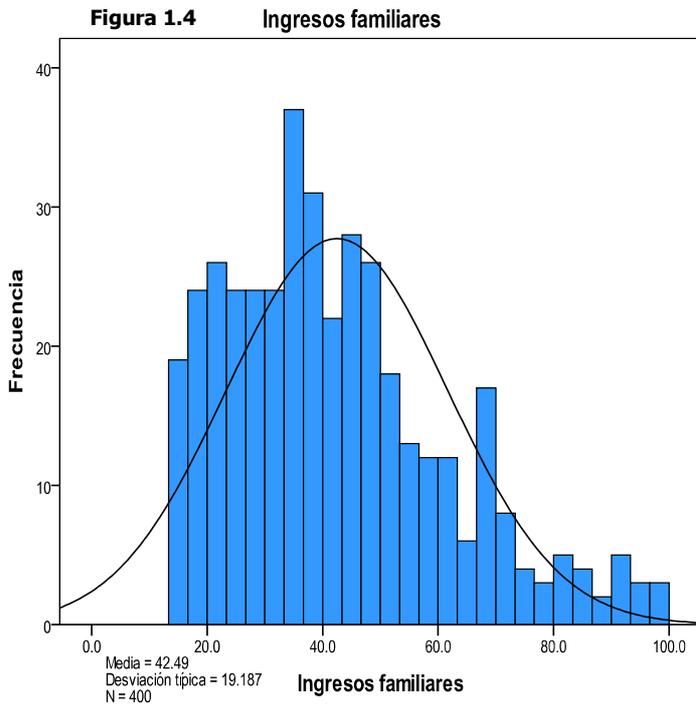
<http://www.pucpr.edu/facultad/ejaviles/ED%20800%20PDF%20Files/ED%20800%20Estad%EDsticas%20No%20Param%20E9tricas.pdf>

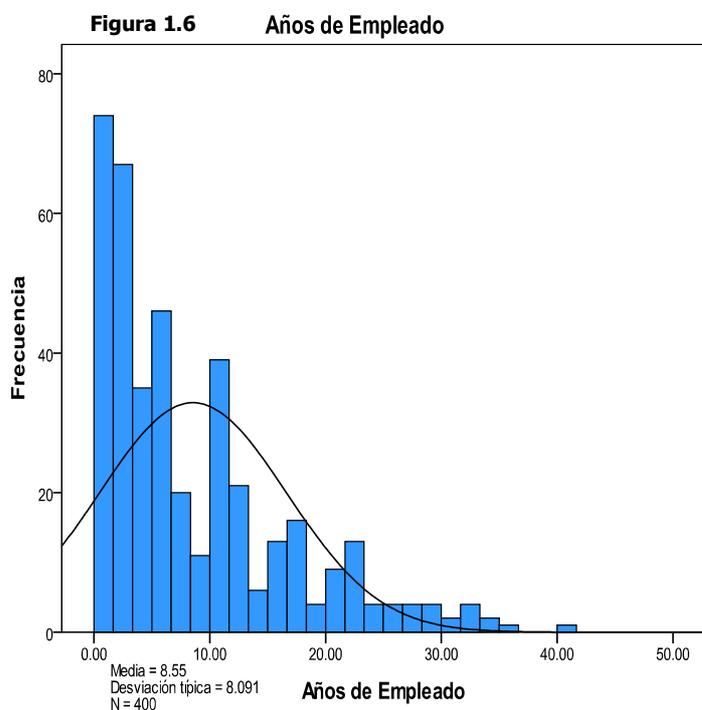
## Anexos

### 1. Normalidad de las variables









**Figura 1.7 Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra**

		Horas de trabajo	Edad	Ingresos del encuestado	Ingresos familiares	Años trabajados	Años de Empleo
N		400	400	400	400	400	400
Parámetros normales <sup>a, b</sup>	Media	45.43	39.44	29.554	42.491	19.94	8.5452
	Desviación típica	10.046	10.586	14.1070	19.1872	10.037	8.09053
Diferencias más extremas	Absoluta	.261	.076	.108	.074	.080	.176
	Positiva	.261	.076	.108	.074	.080	.176
	Negativa	-.184	-.039	-.084	-.071	-.038	-.148
Z de Kolmogorov-Smirnov		5.213	1.525	2.151	1.483	1.603	3.519
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.019	.000	.025	.012	.000

a. La distribución de contraste es la Normal.  
b. Se han calculado a partir de los datos.

## 2. Correlaciones

**Figura 2.1** Correlaciones

			Satisfacción con el trabajo	Género
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	.009
		Sig. (bilateral)	.	.854
		N	400	400
Género	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	.009	1.000
		Sig. (bilateral)	.854	.
		N	400	400

**Figura 2.2** Correlaciones

			Satisfacción con el trabajo	Orgulloso de Trabajar
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	.450**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	400	400
Orgulloso de Trabajar	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	.450**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	400	400

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Figura 2.3** Correlaciones

			Satisfacción con el trabajo	Ingresos del encuestado
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	-.119 <sup>†</sup>
		Sig. (bilateral)	.	.017
		N	400	400
Ingresos del encuestado	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	-.119 <sup>†</sup>	1.000
		Sig. (bilateral)	.017	.
		N	400	400

**Figura 2.4** Correlaciones

			Satisfacción con el trabajo	Promoción futura
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	.057
		Sig. (bilateral)	.	.258
		N	400	400
Promoción futura	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	.057	1.000
		Sig. (bilateral)	.258	.
		N	400	400

<sup>†</sup> La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**Figura 2.5** Correlaciones

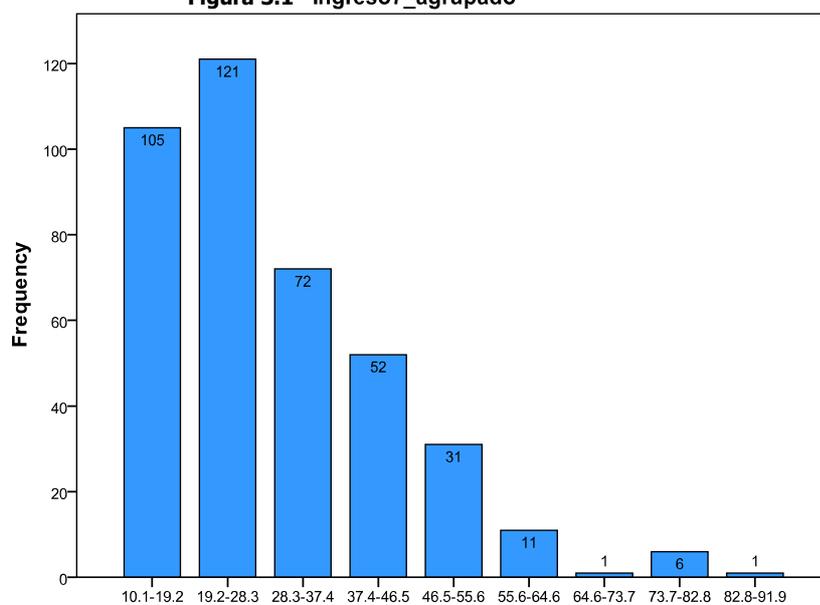
			Satisfacción con el trabajo	Años de Empleado
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	-.034
		Sig. (bilateral)	.	.496
		N	400	400
	Años de Empleado	Coefficiente de correlación	-.034	1.000
		Sig. (bilateral)	.496	.
		N	400	400

**Figura 2.6** Correlaciones

			Satisfacción con el trabajo	Horas de trabajo
Rho de Spearman	Satisfacción con el trabajo	Coefficiente de correlación	1.000	-.017
		Sig. (bilateral)	.	.735
		N	400	400
	Horas de trabajo	Coefficiente de correlación	-.017	1.000
		Sig. (bilateral)	.735	.
		N	400	400

### 3. Frecuencias

**Figura 3.1** Ingreso7\_agrupado



**Figura 3.1** Ingreso7\_agrupado

bas estadísticas paramétricas y