

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



**“MANIFESTACIONES DE IDENTIFICACIÓN LABORAL
EN UN GRUPO DE COLABORADORES DE NIVEL
OPERATIVO DE UNA EMPRESA MULTINACIONAL
DEDICADA A LA VENTA DE COMIDA RÁPIDA”**

TESIS

MARÍA JOSÉ CASTELLANOS GOSSMANN
Carné: 13143-06

Guatemala de la Asunción, febrero de 2011
Campus Central

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

**“MANIFESTACIONES DE IDENTIFICACIÓN LABORAL
EN UN GRUPO DE COLABORADORES DE NIVEL
OPERATIVO DE UNA EMPRESA MULTINACIONAL
DEDICADA A LA VENTA DE COMIDA RÁPIDA”**

TESIS

Presentada al Consejo de la Facultad de Humanidades

Por:

MARÍA JOSÉ CASTELLANOS GOSSMANN

Carné: 13143-06

Previo a optar al título de:

PSICÓLOGA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

En el grado académico de:

LICENCIADA

Guatemala de la Asunción, febrero de 2011
Campus Central

AUTORIDADES UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

Rector	P. Rolando Enrique Alvarado López, S.J.
Vicerrectora Académica	Dra. Lucrecia Méndez de Penedo
Vicerrector de Investigación y Proyección	P. Carlos Cabarrús Pellecer, S.J.
Vicerrector de Integración Universitaria	P. Eduardo Valdés Barría, S.J.
Vicerrector Administrativo	Lic. Ariel Rivera Irías
Secretaria General	Licda. Fabiola de la Luz Padilla Beltranena

AUTORIDADES FACULTAD DE HUMANIDADES

Decana	M.A. Hilda Caballeros de Mazariegos
Vicedecano	M.A. Hosy Benjamer Orozco
Secretaria	M.A. Lucrecia Elizabeth Arriaga Girón
Directora del Departamento de Psicología	M.A. Georgina Mariscal de Jurado
Directora del Departamendo de Educación	M. A. Hilda Díaz de Godoy
Directora del Departamento de Ciencias de la Comunicación	M.A. Nancy Avendaño
Director del Departamento de letras y Filosofía	M.A. Ernesto Loukota
Representantes de Catedráticos ante consejo de Facultad	Lic. Ignacio Laclériga Giménez Licda. María de la Luz De León

ASESOR DE TESIS

Licda. María Luisa Vivar de Calderon

REVISOR DE TESIS

Lic. Angel Velasquez

Guatemala 24 de noviembre del 2010.

Señores Miembros
Consejo de la Facultad de Humanidades
Presente .

Apreciados Miembros :

Con un saludo cordial me permito dirigirme a ustedes para manifestarles que he revisado el informe final del trabajo de tesis de la estudiante María José Castellanos Goosmann con carné No. 1314306 de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial /Organizacional cuyo título es “ MANIFESTACIONES DE IDENTIFICACION LABORAL EN UN GRUPO DE COLABORADORES DE NIVEL OPERATIVO DE UNA EMPRESA MULTINACIONAL DEDICADA A LA VENTA DE COMIDA RAPIDA “ y el cual considero llena los requisitos establecidos por esa Facultad y el Departamento de Psicología para los trabajos de investigación de los estudiantes de la carrera ya mencionada.

Solicito se proceda al nombramiento del revisor del mismo y de ésta manera pueda concluir con los requisitos previos a su graduación de Licenciatura.

Son otro particular, me suscribo de ustedes. Atentamente,


Licda. María-Luisa Vivar de Calderón
Asesora



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE HUMANIDADES
Teléfono: (502) 24262626 ext. 2440
Fax: 24262626 ext. 2486
Campus Central, Vista Hermosa III, Zona 16
Guatemala, Ciudad. 01016

FHS/am-CI-70-11

Guatemala,
05 de febrero del 2011

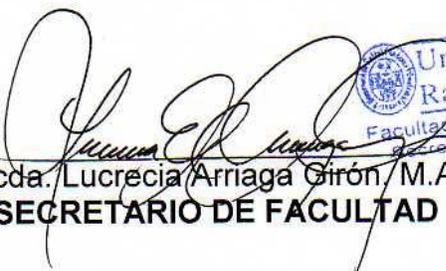
Señorita
María José Castellanos Gossmann
Presente.

Estimada Señorita Castellanos:

De acuerdo al dictamen favorable rendido por el Revisor Examinador de la Tesis titulada: "**Manifestaciones de identificación laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida**", presentada por la estudiante **María José Castellanos Gossmann**, carné No. **13143-06**, la Secretaria de la Facultad de Humanidades AUTORIZA LA IMPRESIÓN DE LA TESIS, previo a optar al título de Licenciada en Psicología Industrial/Organizacional.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,


Licda. Lucrecia Arriaga Giron / M.A.
SECRETARIO DE FACULTAD

Universidad
Rafael Landívar
Facultad de Humanidades
Secretaría de Facultad.

*am
c.c.file

En todo amar y servir.
Ignacio de Loyola

AGRADECIMIENTOS

A los licenciados Patricia Rosada, María Luisa Vivar, Angel Velasquez, Manuel Arias y Estuardo Ceballos quienes durante mi carrera fueron de gran apoyo educativo, moral y profesional, quienes con sus consejos y enseñanzas me llevaron al día de hoy a la culminación de mi carrera.

A los propietarios de la empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida que me brindaron el apoyo y la confianza para la realización de la investigación.

A todas las personas que siempre estuvieron apoyándome de una u otra manera a lo largo de mi carrera universitaria

DEDICATORIA

Te dedico a ti, Dios, mi trabajo de investigación por ser mi mayor fuerza interior y por estar conmigo en todo momento.

A mi madre (Selma Gossmann): gracias mamá por ser una gran guía, ejemplo de fortaleza y perseverancia. Gracias por tus sacrificios, por motivarme a seguir adelante, por tus consejos, por el apoyo moral y económico. Sin ti no me hubiera sido posible alcanzar este logro académico, gracias por estar conmigo en todo momento.

A mis tíos (Roberto Gossmann, Irina Gossmann, José Bonatti y Franz Gossmann): gracias tíos por su apoyo incondicional durante toda mi carrera académica, por enseñarme a ser constante, por enseñarme valores éticos y morales. Por creer en mí, muchas gracias.

A mis hermanos y mi sobrina (Carlos Castellanos, Sofía Castellanos, Karen Castellanos y Karla Castellanos): gracias por su apoyo incondicional, por sus ejemplos y por ser parte importante de toda mi vida.

A mi padre (Arturo Castellanos): gracias padre porque de una u otra forma contribuiste a ser quien soy.

A mi novio (Estuardo Cuellar): amor, gracias por creer en mí y por apoyarme siempre, gracias por todo, te amo.

A mis amigas (Glenda Pineda, Delia Echeverría, Jessica Alvares, Flor García, Leslie Becerra, Mariana Marroquin, Andrea Rosales y Tatiana Anleu): por su apoyo incondicional y por todos sus consejos.

INDICE

RESUMEN	
I. INTRODUCCIÓN	1
II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	44
Objetivos de la investigación	
2.1 Objetivos General	45
2.2 Objetivos Específicos	45
Elemento de Estudio	46
2.3 Definición Conceptual	46
Definición Operacional	46
2.4 Alcances y Límites	47
2.5 Aporte	47
III. METODO	49
3.1 Sujetos	49
3.2 Instrumentos	54
3.3 Procedimiento	54
3.4 Diseño y Metodología Estadística	55
3.5 Tipo de Investigación	55
IV PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	57
V DISCUSIÓN DE RESULTADOS	71
VI CONCLUSIONES	89
VII RECOMENDACIONES	91
VIII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92
ANEXOS	

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar las manifestaciones de identificación laboral de los colaboradores con la empresa, siendo los principales objetivos: determinar, en que forma el colaborador manifiesta la responsabilidad que siente por el trabajo asignado, identificar las acciones y actitudes de los colaboradores que manifiestan motivación en sus actividades laborales, identificar las razones por las cuales el colaborador siente satisfacción al desempeñar su puesto de trabajo, conocer motivos por las cuales un colaborador no se desvincula de la organización y establecer cuáles son los conocimientos básicos con respecto a la organización, que manifiestan los colaboradores durante la entrevista.

El estudio se realizó en una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida, con 12 sujetos del área operativa, para el cual, se utilizó una guía de entrevista semi-estructurada de 50 preguntas abiertas y cerradas.

Para llevar a cabo esta investigación se estableció como unidad de análisis la identificación laboral, que a su vez fue medida por varios indicadores como: valores, compromiso, responsabilidad, satisfacción, motivación, actitud, y conocimiento.

Los resultados obtenidos del estudio muestran que los colaboradores manifiestan su identificación laboral con lealtad hacia la empresa, demostrada con los años de permanencia, con el conocimiento de los valores que solicita la empresa de sus colaboradores, con el tiempo extra que dedican a la empresa y con el conocimiento que tienen sobre la misma.

Se recomienda darle seguimiento a los datos obtenidos del estudio con la finalidad de hacer efectivo el mismo y que éste sirva también, para lograr la identificación laboral de los colaboradores de nuevo ingreso.

I. INTRODUCCIÓN

El compromiso que un empleado adquiere con la organización para la que trabaja, se fundamenta en varios aspectos que intervienen en la identificación del colaborador con su puesto de trabajo, así como con las personas que lo rodean, es decir, sus superiores, sus compañeros o colegas y clientes.

En cuanto a la identificación laboral es importante tomar en consideración la misión, visión y valores de la organización y de qué forma los empleados se involucran en ellos.

Por otro lado, la antigüedad de una persona que labora en la organización, la edad y el género y el puesto que ocupa son importantes, ya que en cada uno de estos elementos pueden surgir diferencias al momento de identificar manifestaciones de orgullo laboral. Otro punto, es el conocer la opinión de los trabajadores con respecto a las causas por las cuales tienden a permanecer laborando para la organización.

En una investigación de Identificación laboral, es necesario resaltar las manifestaciones de la misma ya que con base a estos se podrán realizar cambios o ajustes en las políticas para mantener y/o elevar las mismas. Es importante dar a conocer el sentir y la opinión de las personas que laboran en una empresa para obtener datos que serán útiles para la implementación de cualquier cambio positivo.

La identificación que el empleado siente por la organización está unido con algunos factores, tales como las recompensas, los incentivos, el trato que se le brinda, planes de desarrollo de carrera, la autonomía en el puesto, entre otros; ese orgullo es posible incrementarlo o mantenerlo desde diferentes perspectivas, si se conoce la forma en que los colaboradores lo manifiestan.

Por tal razón este estudio pretendió determinar cuáles son las manifestaciones de identificación laboral de un grupo de colaboradores y será una herramienta para los directivos o gerentes de área y de restaurante para que planifiquen y pongan en

práctica todos aquellos aspectos que estimen necesarios para aumentar el orgullo e identificación laboral del empleado o para conservarlo en el nivel en que se encuentra.

A continuación se presentan párrafos que describen brevemente estudios realizados por guatemaltecos, que tratan temas relacionados con la presente investigación.

Para iniciar, García (1990) realizó una investigación de tipo descriptivo con el objeto de determinar los aspectos que debe contener un programa de satisfacción en el trabajo. Esta investigación fue de utilidad, ya que en ella se mencionan ciertos factores que son importantes para los empleados y que tienen elementos en común con el compromiso laboral. La misma la llevó a cabo con 87 auxiliares de enfermería que laboraban en una institución hospitalaria privada de la ciudad capital, aplicándoles un cuestionario estructurado en modalidad de Likert. Los resultados indicaron que el personal se encontraba altamente satisfecho con su puesto de trabajo, aunque no tanto con las condiciones físicas dentro del hospital. También se estableció que los aspectos que tienen más importancia para los empleados son: buen sueldo, apreciación y reconocimiento, seguridad en el trabajo, así como promociones y crecimiento, y por último lealtad hacia los empleados, sentimiento de pertenencia y normas de disciplina adecuadas.

Asimismo, Orellana (2003) en su estudio realizado con la finalidad de determinar la relación entre los beneficios que se ofrecen a través de las asociaciones solidaristas, con la identificación del empleado hacia la empresa, en las empresas nacionales que se dedican a la producción, ubicadas en la ciudad capital.

La metodología comprendió la utilización de cuestionarios diseñados para la investigación, enfocados a una evaluación de clima laboral; los cuestionarios se componían de 19 preguntas, 9 de ellas comunes y 10 específicas relacionadas directamente con los elementos de estudio. Se tomaron como sujetos 245 empleados que pertenecen a las asociaciones solidaristas y 245 empleados que no pertenecen a las asociaciones, ambos grupos de las mismas empresas productoras, con el fin de realizar una comparación entre los dos grupos. Se contó para el estudio con una

muestra de 39 empresas productoras afiliadas a la Unión Solidarista Guatemalteca. El estudio es de carácter descriptivo. Éste describe en los resultados, los motivos por los cuales los empleados se sienten motivados a formar parte de las asociaciones solidaristas, entre otros, y se describen como indicadores del elemento de estudio la gama de beneficios que pueden gozar como miembros de las mismas. Por otro lado refiere información acerca de las respuestas u opiniones de los empleados no solidaristas en relación a los beneficios propios que otorgan las empresas como parte de las políticas internas así como también que los empleados que se ven involucrados en las asociaciones solidaristas de las empresas productoras y que gozan de los beneficios que estos otorgan, se sienten más satisfechos, motivados y comprometidos con la empresa a los empleados que no pertenecen a la asociación y que por lo tanto no poseen tales beneficios.

Por otro lado Zeledón (2005), realizó un estudio sobre los elementos fundamentales que deben integrar un Programa de Incentivos No Monetarios, basado en las necesidades de satisfacción de los colaboradores de Fundación Pediátrica Guatemalteca. Para dicha investigación la muestra se conformó por 38 sujetos, los cuales fueron elegidos de acuerdo a tres parámetros generales, los cuales son: atención directa que brindan a pacientes y público en general, un año de relación laboral y asimismo, a los que tiene relación permanente con la organización. Se utilizó como instrumento el Test de Escala de Motivaciones Psicosociales y un cuestionario que consta de 15 preguntas cerradas, en el cual se determinó la tendencia de las personas hacia los incentivos. A lo cual concluyó, que existe una necesidad por parte del personal de acciones que procuren impactar en el estado emocional de los colaboradores, por medio de los incentivos, recompensas, capacitaciones, desarrollo personal y profesional. Asimismo, se recomendó poner en práctica un Programa de Incentivos No Monetarios para proporcionarles a los colaboradores.

Por su parte Landa (2007), en su tesis de tipo descriptivo que tenía por objetivo identificar el grado de satisfacción de los empleados en los factores que determinan la identificación laboral de los colaboradores del área de producción de una empresa guatemalteca. El estudio se realizó en una empresa guatemalteca productora de

alimentos, la cual cuenta con 270 empleados, incluyendo el personal administrativo y operativo ubicado en la planta. Cabe mencionar que el estudio tuvo lugar en el área de producción y no en toda la organización, en el cual los sujetos de estudio fueron la población de colaboradores operativos. Se utilizó como instrumento para coleccionar los datos, una escala tipo Lickert, que cuenta con 36 reactivos, los cuales pertenecen a 7 factores. Los resultados obtenidos en el estudio muestran una valiosa información acerca del tema, en donde los principales motivos que identifican al empleado son la satisfacción, compromiso, motivación, actitud, responsabilidad, integración/adaptación a la empresa. Concluyendo así que los factores que identifican al colaborador con su empresa son: compromiso, integración, adaptación a la empresa, responsabilidad, motivación, actitud, satisfacción, apego. La responsabilidad laboral de los colaboradores aumenta, cuando estos se sienten identificados con la empresa en donde laboran. Debe realizarse un seguimiento a los datos obtenidos del estudio con la finalidad de hacer efectivo el mismo y que este no pierda vigencia y validez. Asimismo, la empresa sujeta al estudio debe realizar una investigación más amplia del factor apego, ya que éste no mostró buenos resultados.

Según López y Aldana (2008), en su tesis de tipo descriptivo la cual tiene por objetivo principal contribuir al fortalecimiento de valores que redunden en la calidez del servicio actitudinal y laboral del trabajador y su identificación con la institución, lo cual motive a un mejor y satisfactorio desempeño. Para la ejecución de esta investigación se seleccionó una muestra de la población total de cuarenta instructores, la cual fue intencional o de juicio. Integrando la participación de veinticinco instructores que cumplieran con las siguientes características: la mayoría de ellos de género masculino, entre las edades de 25 a 50 años; laboran en horario de 7:30 a 15:30 de lunes a viernes. Los resultados obtenidos reflejaron que la institución cuenta con personas que se sienten reconocidas en la ejecución de su trabajo y motivadas a través del incentivo económico. Este incentivo influye en el buen desempeño de las personas como un elemento esencial para subsistir y cumplir con sus propias metas; el enfoque que debe darse a este aspecto no es únicamente como una motivación en sí, sino como una necesidad de cubrir todas las expectativas que cada uno tiene e integrarlas en relación

al logro de sus objetivos. Concluyeron que si los trabajadores están motivados e identificados con la institución a la que pertenecen, serán más productivos y eficientes en sus actividades laborales.

Recomendaron que conociendo la importancia de que un trabajador se encuentre bien motivado e identificado con la institución se aplique y se de seguimiento al programa de motivación y desarrollo humano diseñado para trabajar con los instructores del Intecap Centro Guatemala 1.

Según Álvarez (2010), en su tesis de tipo descriptiva, la cual tuvo por objetivo conocer la satisfacción laboral de los trabajadores de los puestos técnicos y secretariales de una institución de educación superior de la ciudad de Guatemala.

Para realizar la investigación se utilizó un cuestionario que consta de 14 preguntas, para una muestra de 90 sujetos tanto del género masculino como femenino.

Los resultados que se observaron dentro del personal administrativo se pueden identificar un alto nivel de satisfacción de los colaboradores técnicos y secretariales administrativos de la institución de educación superior. Tomando en cuenta como factores importantes a la misma; que se les tome en cuenta, un crecimiento profesional, sentirse parte de la institución, ser reconocidos por sus logros y la estabilidad laboral son aspectos que influyen altamente en su satisfacción laboral.

Con base en los resultados obtenidos, se determinó que el género femenino su satisfacción encierra los siguientes aspectos dentro de la organización tales como: sentirse parte de la organización, ser tomado en cuenta, tiene mejor comunicación con sus jefes inmediatos en comparación con el género masculino. Asimismo la antigüedad no es un factor vital para la satisfacción laboral de los colaboradores.

Como resultado de la investigación se recomendó el seguimiento adecuado de los diferentes programas o proyectos de integración motivacionales para los jefes inmediatos y sus subalternos.

Existen investigaciones extranjeras que también han estudiado el tema del orgullo laboral. Algunas de ellas se describen a continuación recalcando información

relacionada con las diferentes causas, que motivan a las personas a permanecer en una institución.

Por otro lado, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú (INEI) (1997) en su estudio de tipo descriptivo, el cual tenía por objetivo conocer sobre la permanencia en un puesto de trabajo y su significado seguridad económica, estabilidad o continuidad. Con base en esto, realizaron una encuesta nacional de hogares para conocer aspectos del empleo. El estudio se realizó a la población ocupada urbana de 14 años y más. Las estadísticas obtenidas indicaron que el 72.3% del total de ocupados labora en su trabajo actual por más de un año. Los hombres tienden a permanecer por más tiempo en el trabajo que las mujeres y un 10% labora entre 4 a 11 meses, estos representan el 10,4%, es decir, de cada cien ocupados 10 laboran entre 4 a 11 meses. En el caso de los ocupados varones la proporción es menor (9,3%), la dimensión crece cuando se trata de la PEA ocupada femenina, (11,7), que sube 2,4 puntos porcentuales respecto a los ocupados varones. Concluyendo que por género, la proporción de ocupados hombres es mayor en todos los tramos de permanencia en el trabajo actual, llegando a constituir alrededor del 60,0% en el tramo de permanencia de más de un año. En cambio las mujeres logran alcanzar un mayor porcentaje en el tramo de cuatro a seis meses.

Asimismo, Patarroyo (2001) en su investigación de tipo descriptiva la cual realizó por la necesidad de mostrar y fundamentar la importancia de invertir en el factor humano y el interés que las organizaciones presentan por el buen ambiente laboral, la presencia de líderes y la preparación que posee el trabajador. Por ello la investigación tuvo por objetivo principal diseñar un modelo de medición de valores ocultos ligados a los intereses de las organizaciones, utilizando un patrón de medida de igual naturaleza, común a todo el recurso humano, haciendo uso de un lenguaje formal representativo para los accionistas o directivos empresariales. Los instrumentos utilizados en el estudio fueron el test estandarizado de Clima Organizacional, la prueba de Inteligencia Emocional, la Prueba de Capital Conocimiento y la Prueba de Imagen Empresarial. Los sujetos encuestados en este estudio fueron la totalidad de los trabajadores

administrativos y operativos del fondo financiero de proyectos de desarrollo, FONADE. Los principales resultados obtenidos son que, las necesidades higiénicas no son cubiertas de forma adecuada y esto causa insatisfacción general, produciéndose así una desvalorización de los valores ocultos. Las necesidades más y menos favorecidas respectivamente son: el afecto y la libertad y cuatro necesidades se encuentran en un nivel medio de satisfacción y tres en nivel bajo. Sin embargo, el nivel de riesgo mayor es la insatisfacción de las necesidades higiénicas. Patarroyo concluyó que el clima organizacional, el capital conocimiento, la inteligencia emocional y la imagen empresarial, denominados valores ocultos, son propiedades emergentes de un sistema social, por que surgen de las múltiples interrelaciones del factor humano que lo integra. Los valores ocultos de una empresa se pueden moldear para satisfacer de una forma más adecuada las necesidades del recurso humano, aumentando así la productividad al generar grados de bienestar, ya sea interviniendo el clima organizacional, la inteligencia emocional o el capital conocimiento de los trabajadores. Recomendó que la medición de los valores ocultos se haga con una periodicidad mínima de 4 a 6 meses, pues es importante que los incentivos o estrategias que posteriormente se hayan implantado para su intervención, dispongan de un tiempo prudencial para ser absorbidas por el factor humano. Este rango de tiempo es el estándar adoptado por la ciencia del Comportamiento Organizacional para la generación de cambios.

El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2002), realizó una encuesta en donde confirman que los trabajadores españoles manifiestan un nivel medio de satisfacción en el trabajo, al situarse en 6.79 puntos, en una escala de 0 a 10, en la que cero es ninguna satisfacción y 10 muy satisfecho. Los datos anteriores forman parte de los resultados obtenidos por la tercera Encuesta de Calidad de vida en el Trabajo, que el Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales ha realizado en 2001. El 89.7% de los entrevistados respondieron que estaban satisfechos o muy satisfechos con su trabajo, lo que significa una mejora con respecto a la valoración sobre el mismo tema de años anteriores: 89.1 % en 1999 y un 86.7% en 2000. Las principales fuentes de gratificación laborales que mencionan los entrevistados son: el gusto por la realización de su trabajo

(24.5%), el compañerismo (11.8%), el sueldo (7.7%), el buen horario (7.5%) y el desarrollo personal (7.4%).

Según Bohnenberger (2005), en su investigación de tipo cualitativa, para identificar empíricamente los procesos que se relacionan con las prácticas de marketing interno en las organizaciones, y cuantitativa para buscar la asociación entre los dos principales temas. Que tuvo como objetivo principal Identificar el proceso de marketing interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados. Fue hecha una revisión de la conceptualización del tópico del marketing interno para las organizaciones. Simultáneamente fue estudiado el tema de compromiso organizacional, a partir del modelo de Meyer y Allen, identificando sus antecedentes y consecuentes. Los datos cuantitativos fueron analizados a partir de técnicas estadísticas como por ejemplo el análisis factorial. La investigación hecha en cinco empresas del sur de Brasil, apunta para una asociación positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional. Indico también que el modelo de marketing interno está compuesto por tres dimensiones: la orientación al cliente, las prácticas de recursos humanos y la comunicación interna. Su principal resultado fue haber constado que las empresas que transforman su discurso en práctica, presentan empleados más comprometidos, que el marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing y que la comunicación interna es una de las variables del proceso. La principal limitación del estudio está en el número de empresas investigadas en el trabajo.

Por su parte, Sunkel (2007) en su estudio de tipo descriptivo que tuvo por objetivo examinar los cambios del sentido de pertenencia de los jóvenes latinoamericanos en la actualidad. La población encuestada en el estudio son jóvenes de ambos sexos de 18-29 años, nacidos en países de América latina como El Salvador, Panamá, República Dominicana, Uruguay, Argentina, Guatemala y Paraguay, Bolivia, Brasil, Colombia, Costa Rica y Ecuador, Honduras, Nicaragua, Perú, México, Venezuela Chile. Los resultados obtenidos indican que por un lado la juventud muestra mayor expectativa y confianza en el futuro, pero por otro lado, a la hora de ejercer el derecho político del

voto, lo hace en menor medida que los adultos. Esto podría llevar a pensar que no hay una clara correlación. Concluyó que se tienen algunas tendencias a destacar. Por un lado el debilitamiento de las identidades clásicas, que sugiere que si bien éstas no se han disuelto, han dejado de ser estables. Este proceso se manifiesta con más fuerza entre los jóvenes que en los adultos, lo que en principio señala un cambio en los modos de identificación hacia una pluralidad de identidades tanto en la dimensión local como en la dimensión global de la pertenencia.

También, Vallejo (2007) en su estudio de tipo cuantitativo que tiene por objetivo la contrastación empírica de que la existencia de mayores niveles de identificación organizacional en las empresas familiares se debe al liderazgo transformacional y puede ser explicada mediante el enfoque cognitivo del aprendizaje organizacional. El instrumento utilizado en la investigación fue la escala de medición de Buchanan (1974) con 6,6 y 11 ítems y unos coeficientes alfa de Cronbach de 0.86, 0.84 y 0.92 para las variables identificación, implicación y lealtad respectivamente. Se distribuyó el cuestionario piloto en un total de 12 empresas españolas, 9 de las cuales eran familiares y tres no familiares. El número total de cuestionarios entregados fue de 5 en las que tenían menor dimensión y 9 en las 7 restantes de mayor dimensión, en total fueron 88 cuestionarios de los cuales únicamente se obtuvieron 58. En el proceso de selección de la muestra recogida de información se tuvo en cuenta la necesidad de distinguir y obtener información tanto de empresas familiares como de no familiares, asegurando un número de observaciones suficientes en ambos colectivos, ya que no había disponible información secundaria que contemplase esta escisión familiar y no familiar. Los resultados finales corroboraron que en las empresas familiares, comparadamente con las no familiares, existe una mayor identificación de las personas que desempeñan su actividad laboral en ellas. Asimismo, se confirmó que las personas que trabajan en empresas familiares se implican más en su trabajo que las que lo hacen en empresas no familiares. Por último se confirmó que los empleados de empresas familiares se muestran más leales hacia ellas que los de las empresas no familiares. Se concluyó que tanto los planteamientos del liderazgo transformacional como los propios del aprendizaje individual por observación e imitación de Bandura,

integrados en el modelo de aprendizaje explicativo del aprendizaje organizacional a partir del individual propuesto por Kim, constituyen una teoría importante válida para el estudio del compromiso organizacional en la empresa familiar. La principal recomendación fue realizar una investigación específica de cada uno de los tres aspectos: identificación, implicación y lealtad, a través de los cuales ha sido medido el compromiso, bajo los enfoques teóricos del compromiso afectivo, de continuidad o calculativo y normativo, respectivamente.

Por todo lo anterior se puede decir que el estudio acerca de la identificación laboral de los empleados es de suma importancia para la estrategia de las organizaciones, ya que si se cuenta con empleados orgullosos de la empresa, investigaciones anteriores muestran que las conductas no deseadas tales como: ausentismo, impuntualidad, se reducen y se incrementan las conductas más buscadas por los directores de las organizaciones tales como actividades extra del puesto, alta responsabilidad, buena disposición ante los cambios, entre otros. Es por esto que ha surgido la necesidad de llevar a cabo el estudio sobre las manifestaciones de orgullo laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida.

En cuanto a referencias teóricas relacionadas a la unidad de análisis de este trabajo que es identificación laboral se encuentra lo siguiente expuesto por el proyecto del departamento internacional para el desarrollo de Colombia (Department For International Development of Colombia) DFID (s/f), el clima organizacional es el conjunto de entendimientos importantes que los miembros de una comunidad tienen en común. Es un sistema de valores y creencias compartidos; la gente, la estructura organizacional, los procesos de toma de decisiones y los sistemas de control interactúan para producir normas de comportamiento. El clima de una organización puede contribuir substancialmente al éxito a largo plazo de las mismas al guiar el comportamiento y dar significado a las actividades. Las culturas fuertes atraen, recompensan y mantienen el apego de la gente que desempeña roles esenciales y

cumple con metas relevantes. Una de las responsabilidades más importantes de la administración es dar forma a los valores y normas culturales.

Asimismo, sostiene que el clima puede ser un bien o una obligación. Puede ser una ventaja debido a que las creencias compartidas facilitan y ahorran las comunicaciones, y facilitan la toma de decisiones. Estos si se comparten pueden facilitar al mismo tiempo la motivación, la cooperación y el compromiso. Esto conduce a la eficiencia de la organización.

El clima y la personalidad afectan el estilo y la filosofía administrativa. La filosofía administrativa de una persona es un sistema de valores, creencias y actitudes que guían su comportamiento. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo; es una manera de pensar y actuar. El estilo administrativo es una manera particular de comportamiento, con las limitaciones que le impone la cultura organizacional y guiada por su filosofía personal.

Las creencias básicas sobre la gente afectan el enfoque para diseñar las organizaciones y administrarlas. Las suposiciones sobre la gente tienden a convertirse en profecías que se cumplen. Las organizaciones que son administradas en forma positiva tienden a ser más satisfactorias para los participantes y también pueden ser más efectivas y eficientes. La tendencia actual es el alejamiento de las organizaciones estables - mecanicistas para dar lugar a las organizaciones flexibles.

En cada organización existe una serie de comportamientos particulares que los individuos van adquiriendo a medida del tiempo por diversas causas. El hecho de trabajar en torno a un mismo objetivo, compartir un mismo espacio y con las mismas personas, genera unas reglas de juego para convivir. Esto puede denominarse cultura organizacional.

La cultura organizacional, a su vez, está determinada por los conocimientos que tiene cada colaborador y que permiten comportarse de determinada manera en cada lugar.

Por lo general la experiencia es la encargada de enseñar la forma correcta de comportarse.

Por otra parte, Stoner (1996), plantea que la misión es la meta general de la organización, basada en las premisas de la planeación que justifica la existencia de una organización, mientras que Drucker citado por Ronda (2002) señala que es la declaración duradera de objetivos la que diferencia a una organización de otra similar.

Por otro lado Sallenave (1992) indica, que la misión de la empresa es una descripción de lo que la empresa se propone alcanzar en el mercado laboral y esta, no recibe juicios de valor.

Misión es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza las energías y capacidades. Es la base para procurar una unidad de propósitos en dirigentes y trabajadores con el fin de desarrollar un sentido de pertenencia. Es el aporte más importante y significativo a la sociedad. Sin la definición clara de la misión, ninguna organización puede progresar. Una declaración de misión es una descripción breve del propósito mayor, la razón más amplia que justifica la existencia de la organización. Debe orientar el rumbo y el comportamiento en todos los niveles de la organización.

Una misión bien formulada permite guiar las acciones, los sentimientos y da la imagen de que se sabe, a dónde se dirige la organización, así como del apoyo, tiempo y recursos vinculados a ella. De lo anterior se desprende que el propósito de una misión no es exponer fines concretos, sino dar una dirección general, una filosofía que motive y sirva de guía al desarrollo de la organización.

Por otro lado García (1997) señala, que toda organización culturalmente estructurada ha de tener explícitamente definidos dos grandes grupos de valores o principios compartidos que orienten sus objetivos de acción cotidianos.

En cuanto a los valores finales asociados con la visión y la misión García (1997) detalla:

Los valores instrumentales u operativos asociados a la forma de pensar y hacer las cosas con que la organización pretende afrontar las demandas de su entorno e integrar sus tensiones internas para alcanzar su visión y su misión, los cuales se ponen de manifiesto en la etapa de implementación de las estrategias de la organización.

Lo que da coherencia a una organización es la claridad y consenso de sus metas y principios, o lo que es lo mismo, de sus fines y de sus valores operativos. Toda misión de una organización tiene dos dimensiones: una económica y otra social, dependiendo claramente la segunda de la primera. Mientras que la dimensión económica de la misión hace referencia a la necesidad crítica de ser rentable, la social hace referencia a aspectos inespecíficos como generar empleo, desarrollar profesionales, como aspectos específicos según el sector y la actividad a la que se dedica: enseñar, asegurar, etc.

Por lo tanto de acuerdo con el DFID (s/f), el sentido de pertenencia en una organización se construye colectivamente, es responsabilidad de todos los que en ella trabajan. Implica una mirada hacia el interior de la organización y detecta las necesidades afectivas, situacionales y cognoscitivas de los trabajadores, que determinaran sus comportamientos y arrojaran el porqué de sus diferentes formas de actuar.

Si se considera que el sentido de pertenencia se construye colectivamente, entonces todos los integrantes de la organización inconscientemente colaboran en construirla.

Continuando con el DFID (s/f), el sentido de pertenencia es intrínseco de cada individuo y lo demuestra en su desempeño; el éxito de los trabajadores es la muestra palpable del compromiso que sienten hacia su organización.

El compromiso es confianza en sí mismo, con los demás y con la organización. Para ello puede ser de utilidad:

- Formalizar las relaciones.
- La instrucción es la manera en que se puede mejorar.
- Dedicar tiempo al personal es tener una fuerza laboral cada vez mejor, lo cual se puede traducir en rentabilidad y productividad creciente.
- Fijar un programa de trabajo
- Metas por alcanzar
- Objetivos y criterios para medir el avance.

De esta manera se generará compromiso y será fomentado el trabajo en equipo.

Por otro lado, Mena (2002) plantea que el compromiso y el sentido de pertenencia de los empleados hacia la empresa son factores valiosos que pueden llegar a marcar la diferencia con respecto a los competidores de las organizaciones.

En la actualidad, no solo los recursos financieros, tecnológicos o materiales representan los valores de una compañía, por el contrario, elementos como la información, la comunicación y la gente deben hacer parte de las fortalezas de cualquier organización contemporánea.

Por esta razón, en un mundo tan competitivo y globalizado como el actual, donde la oferta de bienes y servicios desborda la orden del día y las descargas publicitarias son cada vez más fuertes, las empresas buscan valores agregados que constituyan un beneficio diferencial, para poder obtener cierto margen de distinción con relación a la competencia.

En muchas ocasiones la ventaja comparativa está personificada por los trabajadores y, ante todo, por el grado de compromiso, profesionalismo y pertenencia que tengan hacia la compañía, sus operaciones y objetivos.

Asimismo, Jimenez (2007) Indica que el compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución

personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa.

El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a éste ser convenientemente retribuido por ello. La empresa debe siempre tener en cuenta que el trabajador, antes del compromiso hacia la empresa que le contrata, tiene un compromiso con su profesión y su carrera.

Continuando con Jimenez (2007), indica que el éxito de las empresas depende del alineamiento estratégico de audiencias críticas, donde se incluye a los clientes, accionistas, proveedores y, por supuesto, a los trabajadores. En este contexto, el compromiso de los empleados es la llave maestra para la puesta en escena de la estrategia empresarial.

El concepto de compromiso engloba, las siguientes premisas:

- Satisfacción. Es la medida más básica de la opinión del trabajador. Es un estado pasivo, no necesariamente conectado con conductas productivas.
- Implicación. Es la medida de la alineación del trabajador con los valores y la cultura de la organización y con la consecución de la visión de la misma. Una actitud fuertemente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en el servicio a los clientes.
- Orgullo de pertenencia. Es una medida de la opinión del trabajador que refleja satisfacción con el éxito de la organización. También está directamente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en servicio a la clientela.
- Vinculación. Es una medida que se da cuando los trabajadores manifiestan en público un alto concepto sobre su empresa, tanto como organización para la que trabajan como hacia sus productos, servicios y marca. Está fuertemente vinculada con la atracción tanto de empleados como de clientes. Los trabajadores satisfechos y motivados son el primer eslabón de una cadena que conlleva a una mayor lealtad de los clientes, y por tanto deriva en un aumento de los beneficios. Y traspasando la frontera de la satisfacción y el compromiso de

los empleados se logra que optimicen su forma de trabajar. El grado de compromiso laboral hace referencia al enriquecimiento de cada puesto y tarea a realizar. Por ello, si en las tareas de trabajo falta un compromiso firme por parte del empleado, la calidad de su cometido acabará disminuyendo y desembocando en una opinión negativa sobre la empresa y sus mandos. Está igualmente probado cómo la retención de empleados y clientes son interdependientes. Para mejorar la lealtad de sus clientes, una empresa debe primero asegurarse la fidelidad de los empleados y de los inversores. Y de igual forma, para establecer unos objetivos que vinculen el crecimiento con los beneficios, no sólo debe tener en cuenta la lealtad y satisfacción de los clientes, sino también el compromiso y la lealtad de los trabajadores.

Para continuar, Gómez (2002) afirma que sentido de pertenencia conforma el ciento por ciento del desempeño del empleado y, además, representa el 70 por ciento del funcionamiento de la empresa.

Asimismo, Mena (2002) asegura que el compromiso que un empleado desarrolla frente a la compañía una gran ayuda para el logro de las tareas individuales y de los objetivos de la organización.

Los empleados que no se identifican con lo que hacen, que no se identifican con la empresa, que hablan mal de los jefes o del producto se convierten en líderes negativos, ya que dan una mala imagen de la compañía. Por el contrario, si un trabajador está convencido que la compañía es buena y que le da beneficios es una persona que realmente luchará por alcanzar las metas de la empresa y lo que necesitan las organizaciones es que su fuerza laboral esté unida y trabaje en equipo.

Según Piñeros (2002), el continuo mejoramiento del ambiente laboral y las integraciones de tipo familiar o laboral son mecanismos muy efectivos para aumentar el sentido de pertenencia en una organización.

Mena agrega que las gerencias participativas son una buena alternativa, pues en este tipo de administración el empleado es escuchado y es considerado no solo como una persona que se dedica a ejecutar una tarea, sino también como un generador de ideas y una fuente de aportes para mejorar los procesos con base en la experiencia.

Cuando el colaborador es consciente que lo tomaron en cuenta, porque le realizaron una consulta sobre su trabajo, se eleva su nivel de motivación y pertenencia dentro de la compañía. También, el hecho de que el trabajador tenga posibilidades de desarrollo dentro de la empresa es otro factor importante, pues si existe la oportunidad de crecimiento, la persona estará agradecida con la compañía y será mucho más productiva.

Por otro lado, El enfoque del liderazgo transformacional supuso un avance claro respecto a los planteamientos teóricos en torno al liderazgo, existente hasta su aparición. La mayoría de los modelos teóricos desarrollados con anterioridad al nacimiento del enfoque del liderazgo transformacional plantean el ejercicio del liderazgo en las organizaciones como un proceso de intercambios dirigido al logro de los propios interés, y que Burns (1978) denominó como liderazgo transformacional.

El desarrollo de los factores del liderazgo transformacional ha evolucionado a partir de las investigaciones efectuadas por Bass (1985) quien, en principio, identificó tres factores aplicables a dicho estilo de liderazgo:

- Carisma: el líder es capaz de infundir un sentido de valor, respeto y orgullo para articular una visión.
- Atención individual: el líder presta atención a las necesidades de sus seguidores y les asigna proyectos significativos para su crecimiento personal.
- Estímulo intelectual: el líder enseña a sus subordinados a encontrar caminos racionales para examinar una situación. Anima a sus seguidores a ser creativos.

Posteriormente Avolio y Bass (1998), partieron de los tres factores de Bass(1985) e incluyeron un cuarto factor adicional al que denominaron motivación inspiradora, al tiempo que el factor carisma lo denominaron influencia idealizada.

Asimismo, Yukl (2002) indica que la motivación inspiradora se refiere a la capacidad de los líderes transformacionales para generar entusiasmo, ánimo y optimismo, comunicando su visión de futuro alcanzable con fluidez y confianza, usando símbolos que orienten el esfuerzo de sus subordinados y consiguiendo de ellos los comportamientos deseados.

Según Bass (1999), el líder transformacional convence a sus seguidores para trabajar duro y conseguir las metas que tiene en su mente. Esta visión dota a los seguidores de una motivación para el trabajo que resulta ser autocompensatoria.

Por lo tanto según Fiol (1999), los líderes descritos como transformacionales o visionarios, tienen efectos positivos sobre sus organizaciones y seguidores, tanto en los resultados obtenidos por las organizaciones como en los niveles de satisfacción, compromiso e identidad.

Continuando con Bass (1999), estos líderes transforman las necesidades, valores, preferencias y aspiraciones de sus subordinados, consiguiendo que, en lugar de sus propios intereses, se esfuercen en pos de los intereses colectivos de la organización.

Por su parte Viator (2001) afirma que, los subordinados de este tipo de líderes se comprometen firmemente con la misión y los objetivos de la organización.

Según Vallejo (2007), indica que teniendo en cuenta que, en el caso concreto de las empresas familiares, el liderazgo ejercido tiende a ser más transformacional que en las no familiares. Los efectos positivos apuntados, entre los que se encuentra el ya mencionado grado o nivel de compromiso con la organización, han de tener también un

mayor peso en este tipo de empresas. Poza (1995) destaca la importancia y el peso específico en la cultura de la empresa familiar del valor compromiso.

Aprendizaje organizacional a partir del aprendizaje individual

Según Chiva (2000), Dentro del enfoque organizativo, la perspectiva cognitiva postula, a diferencia de la social que se centra más en los procesos sociales de la organización, que el aprendizaje organizacional está basado en el aprendizaje individual.

Vallejo (2007) cita a Simon, el cual indica que una organización sólo puede aprender de dos formas distintas, de modo que, o bien lo hace a través de sus miembros mediante su propio aprendizaje, o bien a través de nuevos miembros externos llegados a la organización que le aporten nuevas ideas y conocimiento de los que ésta carecía previamente. En definitiva según Huber (1991) se puede decir que existe aprendizaje organizacional cuando un miembro cualquiera de la organización llega adquirir conocimientos de los que se consideran tiene potencial de utilidad para dicha organización.

En este marco de aprendizaje organizacional a partir del aprendizaje individual, cobran sentido los planteamientos de Bandura (1982), si bien hay que señalar que en ningún caso habló de aprendizaje en las organizaciones, sino en los individuos.

Las ideas de Bandura (1982), acentúan de manera especial el papel de la imitación en la adquisición del comportamiento. Asimismo, sostiene que las nuevas pautas que son imitaciones exactas del comportamiento de otros, pueden ser adquiridas por medio de la observación.

Señala, además, que quien aprende imita con éxito la casi totalidad de la pauta de repuesta de un modelo, aun cuando no la realice en forma manifiesta ni reciba un refuerzo durante la demostración. Por tanto, la adquisición de respuestas nueva a través de la imitación no es el proceso lento, gradual, basado en el refuerzo diferencial.

Kim citado por Vallejo (2007), denomina al aprendizaje conceptual saber hacer y lo define como a la adquisición de destrezas que permiten la habilidad física de emprender alguna acción. Al aprendizaje operativo, al que también denomina saber por qué, lo conceptúa como la habilidad para articular una comprensión conceptual de una experiencia. El aprendizaje es un proceso de creación de conocimiento mediante la transformación de experiencia, de ahí que sea importante tanto lo que la gente aprende (saber hacer) y cómo entienden y aplican lo aprendido.

Por modelo mental individual entiende la visión que cada persona tiene del mundo que determina el enfoque ya la interpretación de nuevos elementos y en qué medida es relevante la información almacenada en cada situación concreta. A la hora de definir el modelo mental compartido abunda en los términos utilizados en el caso del modelo mental individual sólo que utilizando la organización como agente que aprende. Los modelos mentales compartidos, al igual que ocurre en los individuales, también están estructurados en rutinas organizacionales y esquemas de razonamiento, con origen en el aprendizaje operativo y conceptual organizacionales, respectivamente.

El proceso anterior mencionado, es generador de altos niveles de compromiso en los subordinados de los líderes transformacionales. Las propias características del liderazgo familiar de tipo transformacional ejercido en las empresas de esta naturaleza potencian y estimulan los procesos de aprendizaje individual por observación e imitación, aprendizaje que posteriormente evolucionará a organizacional.

Por su parte Meyer y Allen (1997), afirman que el compromiso organizacional ha sido abordado desde tres perspectivas distintas, por lo que se habla de tres tipos de compromiso distintos: afectivo o actitudinal, calculativo o de continuidad y normativo. De la Calle y Maeztu (2000), señalan que el compromiso de tipo afectivo o actitudinal es el que suele identificarse con el compromiso organizacional.

Para Bayona (2000) el compromiso de tipo afectivo o actitudinal implica aspectos como el afecto o el cariño por la organización y que puede concretarse en la mayor o menor

medida con la que una persona perteneciente a la fuerza laboral de una empresa se identifica con ella.

Del compromiso organizacional conocido como de continuidad o calculativo, Meyer y Allen (1997) señalan que representa aspectos como los costes percibidos por el trabajador, no ya sólo de tipo económico sino también de tipo emocional, asociados a dejar la organización, que condicionan su actitud y comportamiento en el desempeño de su actividad laboral en la organización.

Por último Bayona (2000), indica que el tercer aspecto o tipo de compromiso organizacional denominado como normativo, supone aspectos relacionados con la obligación de permanecer en la organización, experimentada por los empleados porque piensan que es lo correcto y es lo que deben hacer. Según Morrow (1993), este sentimiento de lealtad hacia la organización puede estar desatado, normalmente, por presiones familiares o de naturaleza cultural.

Variables del compromiso organizacional:

Según Moscatello (1990) Identificación (compromiso afectivo): pone de manifiesto la existencia de unos mayores niveles de identificación con los valores de la cultura entre los empleados que desarrollan su actividad laboral en empresas familiares.

La identificación y afinidad con la organización se manifiesta con actitudes tales como un marcado orgullo de pertenencia del colaborador hacia su compañía, como por ejemplo; el colaborador que se emociona al decir que trabaja para su empresa, o el que habla mucho de ésta en reuniones con amigos o familiares.

Esta identificación también se refleja en la solidaridad y aprehensión del colaborador con los problemas de su empresa, se preocupa cuando su empresa va mal, y muestra una gran felicidad cuando va bien.

En términos coloquiales, el colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que "tiene bien puesta la camiseta".

Normalmente los colaboradores con un alto compromiso afectivo, tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos, y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido, actitudes que son altamente deseables por gerentes y directores.

El compromiso afectivo de los colaboradores tiende a aumentar en la medida en que éstos experimentan mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

Nuevamente Moscatello (1990) Implicación (compromiso continuo): pone de relieve que en las empresas familiares es más frecuente una mayor implicación por parte de los empleados.

El compromiso continuo revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la empresa.

Con el paso del tiempo el colaborador percibe que va haciendo pequeñas inversiones en la compañía, las cuales espera que le retribuyan, pudiendo ser inversiones monetarias tales como planes de pensiones, de compra de acciones o bien la parte que se paga por antigüedad en una liquidación, hasta inversiones intangibles como el estatus que tiene en la empresa y que perdería si se fuera. Es decir el colaborador está vinculado con la empresa porque ha invertido tiempo, dinero y/o esfuerzo en ella y dejarla significaría perder todo lo invertido.

Otro aspecto que considera esta variable son las oportunidades que tiene el colaborador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene en su empresa actual, luego entonces en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego con la empresa para la cual trabaja.

VARIABLES INDIVIDUALES COMO LA EDAD Y LA ANTIGÜEDAD SUELEN TENER UN EFECTO IMPORTANTE SOBRE EL COMPROMISO CONTINUO, PERO TAMBIÉN OTROS ASPECTOS COMO EL NIVEL EDUCATIVO, O LA CAPACITACIÓN RECIBIDA QUE ES TRANSFERIBLE A OTRA EMPRESA TAMBIÉN INFLUYEN, Y DESDE LUEGO ASPECTOS MACROECONÓMICOS COMO EL ESTADO DEL MERCADO LABORAL.

EL COLABORADOR QUE TIENE UN ALTO COMPROMISO CONTINUO, Y QUE EN LOS OTROS DOS TIPOS MANTIENE UN NIVEL BAJO O MODERADO, TIENDE A MANIFESTAR ESTABILIDAD LABORAL, LA CUAL PUEDE SER PURAMENTE SITUACIONAL. POR OTRA PARTE, SU ESFUERZO, DEDICACIÓN Y ENTREGA AL TRABAJO RADICAN EN ALCANZAR LOS NIVELES DE “MÍNIMOS ACEPTABLES”, ES DECIR EL COLABORADOR SÓLO CUMPLE CON LO ESTRICTAMENTE NECESARIO PARA SEGUIR TRABAJANDO EN LA EMPRESA Y CAPITALIZAR SUS INVERSIONES, O BIEN, ESPERA UNA MEJORA EN LAS OPORTUNIDADES EXTERNAS PARA DEJAR LA EMPRESA.

WARD Y ARONOFF (1994) LEALTAD (COMPROMISO NORMATIVO): DESTACAN EL ALTO GRADO DE LEALTAD QUE EXISTE EN LA EMPRESA FAMILIAR EN RELACIÓN A OTRAS EMPRESAS QUE NO GOZAN DE ESTA NATURALEZA. EN ESTE SENTIDO, TAGIURI Y DAVIS (1996), DESTACAN TAMBIÉN QUE LAS EMPRESAS FAMILIARES PUEDEN DESARROLLAR ALTOS ÍNDICES DE LEALTAD A CONSECUENCIA DE LA GRAN IMPLICACIÓN EMOCIONAL QUE EXISTE EN ELLAS.

EL COMPROMISO NORMATIVO AL IGUAL QUE EL COMPROMISO AFECTIVO ES DE NATURALEZA EMOCIONAL, Y CONSISTE EN LA EXPERIMENTACIÓN POR PARTE DEL COLABORADOR DE UN FUERTE SENTIMIENTO DE OBLIGACIÓN DE PERMANECER EN LA EMPRESA.

ESTE SENTIMIENTO DE OBLIGACIÓN SUELE TENER SUS ORÍGENES EN LA FORMACIÓN DEL VALOR DE LEALTAD EN EL INDIVIDUO DESDE SU NIÑEZ, SU ADOLESCENCIA, E INCLUSIVE EN SUS PRIMERAS EXPERIENCIAS LABORALES, ES DECIR EL SUJETO APRENDE Y DA POR HECHO, QUE DEBE SER LEAL CON LA EMPRESA QUE LE CONTRATE.

POR OTRA PARTE, EL INDIVIDUO PUEDE LLEGAR A DESARROLLAR UN FUERTE SENTIMIENTO DE OBLIGACIÓN A PERMANECER EN SU EMPRESA, POR EFECTO DE EXPERIMENTAR UNA SENSACIÓN DE DEUDA HACIA SU COMPAÑÍA POR HABERLE DADO ALGUNA OPORTUNIDAD O RECOMPENSA QUE FUE INTENSAMENTE VALORADA POR EL COLABORADOR.

En otras palabras el colaborador con un alto compromiso normativo es el “colaborador incondicional”.

El colaborador con un alto compromiso normativo será por tanto un incondicional al momento desarrollar un nuevo proyecto, aunque quizás no con la energía y el entusiasmo del colaborador con alto compromiso afectivo, pero si con la garantía que estará presente en todo momento.

Por lo anterior expuesto, según Hernandez, Soberanes, Medina y Martínez (2008), ninguna organización tendrá éxito sin el apoyo de su recurso interno más valioso: sus activos intangibles (empleados), de ahí surge la necesidad del marketing interno, al que puede definirse como: el conjunto de actividades y procesos que conduzcan a la satisfacción de las necesidades de los empleados y que a su vez satisfagan de forma permanente las necesidades del cliente final. Las actitudes, intenciones y percepciones de cada uno de los clientes pueden verse afectadas por la experiencia vivida de los empleados dentro de sus organizaciones. Para poder manejar con eficacia lo que se ha dado en llamar el espejo-cliente, es decir, la forma en que se sientan sus empleados es la forma en que se sentirán sus clientes, y por ende, la conducta que éstos tomarán hacia los productos o servicios que ofrece la organización, se aplica el marketing interno con la intención de asegurar una cultura empresarial alineada que inculque a todos los empleados los valores y actitudes orientados al cliente final.

En una organización, los trabajadores necesariamente deben sentir entusiasmo por la empresa en la cual trabajan y por los productos o servicios que venden, de otra forma, sería imposible que el cliente se sintiera interesado.

El marketing interno provoca que los empleados que ocupan puestos en todos los niveles de la organización, conozcan el negocio, comprendan y entiendan el objetivo de la organización, tengan la capacidad suficiente, así como el deseo de entregar un producto o servicio de calidad certificada, fomentando a su vez la conciencia de trabajo hacia el cliente.

Para Merlo (2005), el proceso de marketing interno se resume en cuatro pasos fundamentales:

- Establecer una cultura de servicio,
- Contar con un enfoque hacia la gerencia de recursos humanos
- Generar una comunicación oportuna y eficaz con base en la información de mercadotecnia, e
- Implementar un sistema de recompensa, reconocimiento y motivación.

Continuando con Merlo (2005), recalca la importancia de la cultura corporativa, debe fomentar el servicio al cliente y existir un fuerte compromiso de la gerencia, tanto en tiempo como en recursos financieros, no solamente es una conducta que debe tomar el empleado de línea, porque es el que tiene contacto con el cliente.

Una cultura y mercadotecnia solida de servicios, induce en sus empleados un sentido de pertenencia, propósito y los hace sentirse orgullosos de su empresa, además de estimular al capital humano para que actúen con orientación al cliente, por ello es imprescindible y necesario implementar adecuaciones o modificaciones en los sistemas tradicionales de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y recompensa, en la solución de las quejas de los clientes y para atender la autoridad delegada a los empleados, por parte de la alta dirección o gerencia..

Bohnenberger (2005), describe el modelo de Berry como aquel que inicia por el fundamento del marketing interno que reconoce al empleado como un cliente y se desarrolla hasta formar en él una ventaja competitiva organizacional. Establece además que para tener empleados satisfechos y desarrollar actitudes orientadas al cliente, que a su vez, llevan a la calidad percibida y clientes satisfechos, son necesarios dos puntos:

- Tratar las tareas como un producto
- Buscar la integración (involucración) y participación del empleado.

En este modelo, reconocer la tarea como un producto, requiere una nueva dimensión de la función del capital humano y posibilita la aplicación de las técnicas de marketing, que tienen también el objetivo de atraer y mantener a los empleados en la empresa.

Hay dos puntos fundamentales en la revisión de la literatura que no son expuestos en el modelo:

- La orientación al cliente, que debe ser desarrollada con el empleado y
- La especificación de las técnicas que pueden ser utilizadas por la empresa.

Herzberg (1966), llegó a la conclusión de que los factores que contribuyen a la satisfacción son distintos e independientes de las variables que tienden a provocar insatisfacción. De ahí que describiese dos tipos de factores relacionados con la motivación:

- Factores higiénicos o ergonómicos, que son aquellos que evitan el descontento. Es decir, si no están presentes provocan insatisfacción, pero no son por sí motivadores. Están relacionados con el entorno del puesto de trabajo: el salario, el estatus, la seguridad, las condiciones laborales, el control, etc.

- Factores de crecimiento o motivadores, que son los que auténticamente motivan. Se refieren al contenido del puesto de trabajo: el reconocimiento de la tarea, su realización, la responsabilidad, la promoción, etc.

Y la experiencia ha demostrado que la aportación de Herzberg ha sido de gran utilidad para las organizaciones, ya que en ocasiones es posible trabajar con menos factores ergonómicos, si están presentes los elementos motivadores.

Efectos de la Satisfacción Laboral

Según Robbins (1998), la satisfacción se centra en su efecto en el desempeño de los empleados, y entre estos se encuentran:

a. Satisfacción y Productividad

Se concluyó en un estudio que los empleados contentos no son siempre empleados productivos, sino que las pruebas indican que lo contrario es lo más exacto: es la productividad la que lleva a la satisfacción. Cuando se reúnen los datos de satisfacción y productividad en toda la organización, más que en el plano individual, es factible darse cuenta que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos. Un trabajador más contento es sinónimo de más productivo, organizaciones contentas son más productivas.

b. Satisfacción y Ausentismo

Las enfermedades son la principal causa del ausentismo en las organizaciones es una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo. Esto significa que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo. Y esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.

c. Satisfacción y Rotación

La satisfacción tiene una relación negativa con la rotación, es una correlación más intensa que la detectada con el ausentismo. Los factores como las condiciones del mercado de trabajo, esperanza de otras oportunidades de trabajo y antigüedad en las organizaciones también son restricciones importantes para decidir si se deja o no el trabajo actual. Un moderador importante de la relación entre satisfacción y rotación es el nivel de desempeño del trabajador. El grado de satisfacción es menos importante para

predecir la rotación de los que mejor se desempeñan. Sin embargo, se esperaría que la satisfacción fuera más importante como influencia de los empleados de bajo rendimiento para quedarse que en el caso de los más exitosos. Los que mejor se desempeñan tienen más probabilidad de seguir en la organización porque reciben reconocimiento, elogios y otras recompensas que les dan más razones para no irse.

Teorías sobre Satisfacción Laboral

Según Hernández (2002), existen diversas teorías sobre la satisfacción laboral entre las cuales se puede encontrar:

a. Teoría de la Aproximación Bifactorial

Esta teoría también es conocida como "teoría dual" o "teoría de la motivación- higiene". Fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo, Herzberg investigó la pregunta: "¿Que quiere la gente de sus trabajos?". Estas respuestas se tabularon y se separaron por categorías.

Los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto (como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento), porque pueden satisfacer las "necesidades de desarrollo psicológico". De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables sólo en puestos con dichas características, pero cuando no ofrece oportunidades de desarrollo psicológico, experimentará sólo "ausencia de satisfacción". Por otro lado, la insatisfacción laboral estaría asociada a los factores extrínsecos del trabajo (política de la compañía y la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo). El deterioro de estos factores por ejemplo el creer estar inequitativamente pagado causaría insatisfacción. Su mejoramiento aumento de sueldo eliminaría la insatisfacción, pero no causaría satisfacción laboral. Atalaya (1999).

Lo interesante es que para motivar al individuo, "se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los factores extrínsecos" Atalaya, (1999) pág. 57.

Las críticas al trabajo de Herzberg son muy numerosas, siendo las principales, las referidas a su método de reunir los datos, el cual supone que la gente puede, y desearía reportar sus experiencias de satisfacción e insatisfacción correctamente. De hecho, la gente está predispuesta y tiende a atribuirse los sucesos de éxito, mientras aluden a factores externos como causas de fracasos. Stoner y Freeman (1994).

b. Teoría del Ajuste en el Trabajo

Hernández (2002) indica que esta teoría fue desarrollada por Davis, England y Lofquist. Este modelo ha sido calificado como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; es más, Davis, England y Lofquist señalan que la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores.

Davis y Newstrom (1999) señalan que hay tres variables dependientes que son la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes serían:

- a. Las destrezas y habilidades personales
- b. Las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada.
- c. La correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades
- d. Las necesidades y los valores de la persona.
- e. Los refuerzos ocupacionales.

f. La correspondencia entre las necesidades y los valores de la persona y los refuerzos ocupacionales.

g. Teoría del Grupo de Referencia Social:

h. Teoría de la Discrepancia

La teoría citada por Hernández (1997), de la discrepancia fue parte del planteamiento de que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de esa persona. En este sentido, Locke argumenta que los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas por Locke como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado. Locke señala que la satisfacción laboral resulta de la percepción de que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades de la persona.

Modelo del Procesamiento de la Información Social.

El ambiente social de la persona es una fuente importante de información, dicho ambiente ofrece claves que utilizan los individuos para construir e interpretar los eventos y también ofrece información acerca de como deberían ser las actitudes y opiniones de la persona. El contexto social tiene dos efectos generales sobre las actitudes y necesidades. El primero es el efecto directo de la influencia social de la información, es decir, permite a la persona la construcción directa de significado a través de las guías referentes a las creencias, actitudes y necesidades socialmente aceptables y las razones para la acción que son aceptables. En segundo lugar, un efecto indirecto del contexto social sobre el proceso por el que se utilizan las acciones para construir actitudes y necesidades.

Teoría de los Eventos Situacionales

Quarstein, MacAfee y Glassman (1992) intentan responder a tres preguntas. Estas son ¿por qué algunos empleados, aun ocupando puestos donde las facetas laborales tradicionales son adecuadas (Salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo) indican que tienen una satisfacción laboral baja? ¿por qué algunos empleados que están en puestos similares de la misma o de diferentes organizaciones con salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo similares tienen diferentes niveles de satisfacción laboral? Y ¿por qué cambian los niveles de satisfacción laboral a lo largo del tiempo a pesar de que los aspectos laborales permanecen relativamente estables? La teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados características situacionales y eventos situacionales.

Las características situacionales son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto. Los eventos situacionales son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas, mientras que los eventos situacionales son específicos de cada situación.

Como puede verse, esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

Modelo Dinámico de la Satisfacción Laboral

Este modelo citado por Hernández (2002) la satisfacción laboral debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para

regular dicha interacción y, por tanto, las posibilidades de influir en la situación laboral. De este modo, la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral. Las seis formas de satisfacción laboral resultantes son las siguientes:

1. La satisfacción laboral progresiva: el individuo incrementa su nivel de aspiraciones con vistas a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
2. La satisfacción laboral estabilizada: el individuo mantiene su nivel de aspiraciones.
3. La satisfacción laboral resignada: el individuo, reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo.
4. La insatisfacción laboral constructiva: el individuo, siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones buscando formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
5. La insatisfacción laboral fija: el individuo, mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.
6. La pseudo-satisfacción laboral: el individuo, siente frustración y ve los problemas como no solucionables manteniendo su nivel de aspiraciones.

Según la temática mencionada anteriormente, se confirma que la satisfacción laboral de los colaboradores de una organización se refleja porque la persona se siente identificada con su puesto laboral y sobre todo que recibe lo que el desea por su buen desempeño. Asimismo, la satisfacción laboral también se va a reflejar a través del clima laboral ya que mientras los colaboradores estén motivados en sus áreas de trabajo eso significa que están satisfechos con su labor diaria y es cuando el colaborador se siente a gusto con lo que está realizando y con lo que recibe por hacer sus responsabilidades con eficiencia y eficacia.

El compromiso con la institución

De acuerdo con Grajales (2000), el esfuerzo por observar y medir el grado de compromiso de los profesionales respecto a su trabajo surge como una necesidad en una época en que se valora el papel de las personas en el desarrollo y éxito de una

empresa. G. J. Blau así como Michael Gordon se encuentran entre los autores que han hecho esfuerzos por encontrar el significado y la forma de medir el compromiso, ya sea hacia la carrera o hacia el trabajo que se desempeña.

Según Porter, citado por Grajales (2000), el compromiso se define por tres aspectos: un fuerte deseo de permanecer siendo un miembro de la organización, una disposición de hacer grandes esfuerzos en favor de la organización y una creencia sólida y aceptación de los valores y objetivos de la organización; así, según este autor, el nivel de compromiso se ve reflejado en varios aspectos de la vida laboral: la calidad, el rendimiento, la asistencia y permanencia.

- **Calidad:** Grajales (2000) cita a Naisbitt, quien menciona que los empleados se preocupan por la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por la institución. Aportan ideas creativas para mejorar productos, sistemas, servicios. Las organizaciones de calidad atraen a empleados talentosos que desean dedicarse a una institución y sentirse orgullosos de ella. Cuando el compromiso está bajo decae el interés por la calidad de los bienes y servicios de la institución. Los empleados temen los riesgos y se abstienen de dar sugerencias en posibles mejoras necesarias y la calidad sufre.
- **Rendimiento:** Saunders citado por Grajales (2000), dice que los empleados comprometidos se preocupan por los objetivos y metas institucionales y hacen esfuerzos adicionales, si es necesario, para aumentar el rendimiento. Cuando el compromiso es bajo el empleado se satisface con hacer un mínimo, lo suficiente para sobrevivir y no ser despedido. Las metas institucionales están muy lejos y no les importan.
- **Asistencia y permanencia:** Saunders también menciona que los empleados comprometidos tenderán a mostrar alto porcentaje de asistencia, ausentándose poco, e incluso desechando otras oportunidades más lucrativas de trabajo,

tendiendo a permanecer en la institución. Cuando el compromiso es bajo, se produce un aumento en la inasistencia y a la primera posibilidad desertan o se retiran de la institución.

Según Grajales (2000), los empleados que están comprometidos hablan positivamente de la Institución en reuniones de trabajo y con sus amigos en la comunidad; de esta manera ayudan a mantener una reputación institucional frente a otros. Los no comprometidos desprestigian y la reputación corporativa disminuye. Los empleados comprometidos tienen la moral alta, están contentos en sus trabajos, les gusta. Esto se manifiesta en el número de enfermedades que se presentan, en la cantidad de accidentes, en las relaciones de camaradería y en el ambiente que se vive en la institución.

Cuando el compromiso disminuye, baja la moral, los empleados están desmotivados e incluso demuestran desinterés por ir a trabajar, se les hace una carga, aumentan las enfermedades relacionadas con las tensiones y aumentan los accidentes laborales. Se sienten oprimidos o perciben que no se les aprecia. La atmósfera general del lugar de trabajo sufre. Si el compromiso es bajo hay una tendencia a dejar la empresa y a buscar organizaciones que fomenten la confianza y la lealtad.

Según Márquez (s/f), el compromiso con el trabajo puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Davis y Newstrom (1999) lo definen, como una fuerza magnética que atrae un objeto metálico hacia otro, un indicador de la disposición del empleado a quedarse con una organización en el futuro; con frecuencia refleja la creencia que tiene el trabajador en la misión y metas de la compañía, la disposición para dedicar esfuerzo para lograrlas y las intenciones de seguir trabajando allí. Según los autores, el compromiso generalmente es más fuerte entre los empleados con más tiempo en la empresa, en aquellos que han

experimentado éxito personal en la organización y entre los que trabajan en un grupo de empleados comprometidos.

Los trabajadores comprometidos con la organización generalmente tendrán un buen historial de asistencia, apego gustoso a las políticas de la compañía e índices más bajos de rotación del personal.

Según Castañón (2001), la definición de compromiso con la función laboral se está modificando a medida que se entra en un nuevo siglo y surgen diferentes modalidades de trabajo; se proyecta como una característica del futuro la disminución de la lealtad empresarial.

De acuerdo con este autor, cada vez más, la lealtad es hacia el interés personal, por la profesión o la carrera. Por ejemplo, los ingenieros pueden seguir diseñando, pero se trasladan de un lugar a otro. Ir a trabajar a una gran empresa solía ser como contraer matrimonio, y ese tipo de relación ya no existirá. A medida que se sale de la era del matrimonio empresarial y se entra en la edad del divorcio, las compañías y los empleados están llegando a estar menos dispuestos a establecer semejantes compromisos a largo plazo.

Hace algunos años, cuando una persona se incorporaba a una compañía esperaba un apoyo duradero (financiero y de otro tipo) por parte de la empresa.

El cambio tecnológico actual, así como la tendencia a las adquisiciones y fusiones empresariales, han hecho del compromiso a largo plazo algo bastante excepcional. Pero el hecho de que el compromiso a largo plazo se haya modificado no quiere decir que no haya compromiso en absoluto. Esto significa que, si bien no se puede estar en condiciones de garantizar que se permanecerá en una compañía en particular durante los próximos veinte años, se tiene que estar comprometido con la tarea inmediata, y poner en ella todo el esfuerzo.

El énfasis empresarial ha pasado de la cantidad a la calidad, y las empresas están olvidando que muchos empleados leales han realizado un trabajo de alta calidad durante décadas.

El Comportamiento Organizacional se ha interesado en tres actitudes, según Robbins (1998): compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

- **El Compromiso con el trabajo**

Se define como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

- **Satisfacción laboral**

Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, ésta actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser.

- **Compromiso organizacional**

El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Por lo tanto Robbins (1998), plantea que el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización.

Continuando con Robbins (1998), indica que la satisfacción laboral tiene tres clases de características que afectan las percepciones del empleado, lo que desea un empleado de su puesto son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales.

Asimismo, Robbins (1998) establece dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- **Satisfacción General:** indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo
- **Satisfacción por facetas:** grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Factores que contribuyen a mantener y/o elevar el compromiso laboral

De acuerdo con Robbins (1998) existen cuatro formas de mantener y/o elevar el compromiso de los empleados.

- **Administración participativa:**

Tiene como característica la toma conjunta de decisiones. Los subordinados tienen de hecho un grado significativo de poder de decisión con sus superiores inmediatos. Para que funcione, debe ser el momento adecuado para participar, los temas que atañen a los empleados deben ser importantes para ellos, deben tener la capacidad (inteligencia, conocimientos técnicos, habilidades de comunicación) de participar y la cultura de la empresa debe respaldar su compromiso.

- **Participación representativa:**

La meta es redistribuir el poder en la organización para poner a los trabajadores en mayor pie de igualdad con los intereses de la dirección y los accionistas. Las dos formas más comunes que asume la representación participativa son los consejos laborales y las juntas de representantes. Los consejos laborales vinculan a los trabajadores con la gerencia. Se trata de grupos de empleados nombrados o electos a los que hay que consultar cuando la gerencia toma decisiones que atañen al personal. Las juntas de representantes están formadas por empleados que se sientan en las juntas directivas de la empresa en representación de los intereses del personal.

- **Círculos de calidad:**

Es un grupo de trabajo de ocho a diez empleados y supervisores que comparten un área de responsabilidad. Se reúnen regularmente para analizar sus problemas de calidad, investigar las causas, recomendar soluciones y emprender las acciones correctivas. Asumen la responsabilidad por resolver los problemas de calidad y generan y evalúan su propia retroalimentación. Pero tradicionalmente la administración conserva el control sobre la decisión final en lo que respecta a la puesta en práctica de las soluciones recomendadas. No se da por sentado que los empleados cuenten de manera inherente con esta habilidad para analizar y resolver los problemas de calidad. Por lo tanto, parte del concepto del círculo de calidad incluye enseñar a los grupos de empleados participantes habilidades de comunicación, diversas estrategias de calidad y técnicas de medición y análisis de problemas.

- **Planes de entrega de acciones a los empleados:**

Estos forman parte de los sistemas establecidos de compensación de las compañías y por medio de las cuales los empleados adquieren acciones como parte de sus beneficios. El sistema crea un fondo accionario para los trabajadores y la compañía

contribuye con acciones o bien, con el dinero para comprarlas y adjudicarlas a los empleados. Éstos son los dueños, pero habitualmente no pueden tomar posesión física de sus participaciones ni venderlas mientras trabajen en la empresa.

Factores que determinan satisfacción laboral

Continuando con Robbins (1998), consideró que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Colegas que brinden apoyo

Adicionalmente:

- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo
- Satisfacción con el trabajo en sí – Reto del trabajo

Dentro de estos factores, se resalta, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

- **Sistemas de recompensas justas**

Este punto se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados

para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

- **Satisfacción con el salario**

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

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

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo.

- **Condiciones favorables de trabajo**

A los empleados les interesa su ambiente de trabajo. Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Otro aspecto a considerar es la cultura organizacional de la empresa, todo ese sistema de valores, metas que es percibido por el trabajador y expresado a través del clima organizacional también contribuye a proporcionar condiciones favorables de trabajo, siempre que se considere que las metas organizacionales y las personales no son opuestas. En esta influyen más factores como el que se trata en el siguiente punto.

- **Colegas que brinden apoyo – satisfacción con la supervisión**

El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción.

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

- **Compatibilidad entre la personalidad y el puesto**

Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándose en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

- **Satisfacción, Insatisfacción y Producción**

Es el rendimiento el que influye en la satisfacción y no viceversa como lo señala inicialmente el modelo de Lawler-Porter

La insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de retiro o agresión. La frustración que siente un empleado insatisfecho puede conducirlo a una conducta agresiva, la cual puede manifestarse por sabotaje, maledicencia o agresión directa.

Robbins (1998) une estas dimensiones bajo el enunciado reto del trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo

puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

- **Variedad de habilidades:** el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- **Identidad de la tarea:** el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- **Significación de la tarea:** el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.
- **Autonomía:** el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- **Retroalimentación del puesto:** es el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.
Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Tal y como se presentó en los antecedentes y marco teórico de la presente investigación, diversos estudios nacionales y extranjeros, así como diferentes autores expresaron que existen políticas administrativas y de recursos humanos que ayudan a mantener y/o elevar el compromiso laboral, que sugieren que se debe prestar atención tanto al área emocional, así como a los aspectos que se refieren a intereses materiales, ya sea económicos o no económicos de los colaboradores de la organización.

II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La identificación y la satisfacción laboral de un colaborador fortalece a una organización ya que, si existe compromiso por parte de los colaboradores para con la misma, sus labores diarias no estarán enfocadas únicamente en recibir un salario para satisfacer sus necesidades sino, estarán enfocadas a realizar labores que cumplan con los estándares que la compañía requiere, como presentándose puntualmente a realizar sus labores, realizar sus tareas con gusto y dar un servicio de calidad.

La identificación de un empleado es creada por la cultura de la organización cuando ésta hace sentir al colaborador que pertenece a la misma, logrando satisfacer una de sus necesidades para alcanzar su autorealización de acuerdo con la pirámide de Maslow.

Según Denison (1992), el manejo inteligente de los recursos humanos es fundamental para el desarrollo y sostenimiento de las organizaciones. Hoy en día se reconoce al conocimiento como talento o capital humano y esto es tan así que algunas empresas a nivel mundial están incluyendo dentro de sus estados financieros su capital intelectual. Para competir dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo, de transformaciones profundas, aceleradas y dinámicas se exige un cambio radical en las creencias, costumbres y valores de la empresa, donde las personas deben asumir roles diferentes y adoptar una visión de mayor apertura y flexibilidad ante el cambio. Para lograr esto se debe luchar por obtener el compromiso del talento humano el cual sólo se alcanzará si existe equilibrio y justicia empresarial.

De acuerdo con la información obtenida por una de las empresas que se dedica a la venta de comida rápida, laboran colaboradores que han demostrado su identificación a través de más de diez años dedicados al servicio de ésta y de los clientes.

Según lo expresado anteriormente respecto al tema, se realizará la investigación en una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida, siendo su finalidad

conocer y valorar cómo manifiestan los colaboradores su identificación laboral en sus tareas diarias y su estrecho vínculo de relación con la organización. Y así lograr que los nuevos colaboradores se identifiquen de la misma manera con la organización y obtener de ellos los comportamientos laborales más deseados.

Por lo anterior expuesto, se propone la siguiente pregunta para llevar a cabo la investigación:

¿Cuáles son las manifestaciones de identificación laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional de comida rápida?

2.1 Objetivo general

Determinar cuáles son las manifestaciones de identificación laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional de comida rápida.

2.2 Objetivos específicos

- Determinar, en que forma el colaborador manifiesta la responsabilidad que siente por el trabajo asignado.
- Identificar las acciones y actitudes de los colaboradores que manifiestan motivación en sus actividades laborales.
- Identificar las razones por las cuales el colaborador siente satisfacción al desempeñar su puesto de trabajo.
- Conocer motivos por las cuales un colaborador no se desvincula de la organización

- Establecer cuáles son los conocimientos básicos con respecto a la organización, que manifiestan los colaboradores a entrevistar.

Elemento de Estudio

Identificación Laboral

2.3 Definición conceptual

Identificación laboral

Según Velasco (s/f) “es la satisfacción que experimentamos por nuestro trabajo, nace de la certeza de que hemos realizado un trabajo excelente, que no es otra cosa que el resultado de nuestro esfuerzo y dedicación, pero esa satisfacción, aunque es por sí misma un elemento de motivación, precisa también del reconocimiento ajeno (somos humanos), que nos viene dado, en la mayoría de los casos, en forma de elogio”.

Definición operacional

Identificación laboral

Para los fines de esta investigación se entenderá como identificación laboral todas aquellas manifestaciones que presenten los trabajadores operativos como resultado de tener más de diez años de servicio laboral para la empresa multinacional. Estos datos serán determinados, por medio de una entrevista semi-estructurada guiada por las siguientes categorías:

- a. Valores, misión, visión
- b. Compromiso
- c. Responsabilidad

- d. Motivación
- e. Actitud
- f. Satisfacción
- g. Conocimiento

2.4 Alcances y límites

La presente investigación abarca únicamente una muestra de 12 trabajadores operativos de un restaurante de comida rápida, por lo que los resultados no son extrapolables a operativos con otro tipo de características.

Los colaboradores del área operativa, trabajan de lunes a domingo, en distintos horarios por turnos rotativos.

Se destacó que una de las limitaciones de la investigación fue el nivel de educación del personal, ya que se dificultó el entendimiento de las preguntas realizadas durante la entrevista.

Otro de los límites más importantes encontrados en la investigación fue el factor tiempo ya que la entrevista debía de realizarse en el periodo de descanso del colaborador y debía de transportarse después de sus labores al departamento de recursos humanos.

2.5 Aporte

El presente estudio será de valiosa ayuda para la empresa guatemalteca, ya que establecerá las manifestaciones de satisfacción laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo y presentará los beneficios que reciben las organizaciones a través de este sentir.

Asimismo, será un aporte a los estudiantes como fuente de consulta e información al momento de realizar investigaciones relacionadas con el tema de satisfacción e

identificación laboral de un colaborador con la organización para la que presta sus servicios.

En cuanto a la rama de la Psicología Industrial/Organizacional el estudio aportará el conocimiento necesario de las manifestaciones que puede presentar un colaborador que se siente satisfecho de laborar para una organización.

De la misma forma, contribuirá en las organizaciones para que puedan identificar a través de este estudio si reciben algún beneficio del valor agregado que proporcionan los colaboradores que se sienten satisfechos de laborar para las mismas.

III. MÉTODO

3.1 Sujetos

Para la selección de los sujetos de estudio se tomó en cuenta a 12 personas del personal operativo de la cadena de restaurantes multinacional dedicada a la venta de comida rápida, la cual nace con la idea de brindar a sus consumidores la mejor experiencia de comida rápida en su campo y con el tiempo los clientes la convierten en la cadena de restaurantes más exitosa de Latinoamérica. Sus clientes son su prioridad por lo que la atención es amigable y cálida. Combinan un ambiente moderno, confortable y de estándar internacional para brindar la experiencia integral de servicio que el cliente merece.

El tipo de muestreo es no probabilístico ya que la muestra se puede ajustar en cualquier momento del estudio. Lo que significa, que la elección de los sujetos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con la investigación.

Por su parte, Hernández, Fernández, y Baptista (2006) definen el tipo de muestreo orientado a la investigación cualitativa de muestra homogénea. Lo que indica que se selecciona por unidades que tengan un mismo perfil.

En este estudio se tomó en cuenta la muestra anterior y se seleccionaran aspectos como edad, género, puesto que ocupan, experiencia en años laborando para la organización y grado académico.

A continuación se muestran las matrices con la información específica de cada sujeto entrevistado:

Sujeto 1	
Código	100049
Nombre del entrevistado	Catalina Arredondo Cruz
Género	Femenino
Edad	35 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Primero básico
Años de Experiencia Laboral	15 años

Sujeto 2	
Código	105570
Nombre del entrevistado	Eddy Robert Mateo Revolorio
Género	Masculino
Edad	32 años
Puesto que desempeño	Cocinero
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	10 años

Sujeto 3	
Código	106743
Nombre del entrevistado	Lorena Bernarda Perez Ventura
Género	Femenino
Edad	23 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	20 años

Sujeto 4	
Código	102796
Nombre del entrevistado	Irma Elizabeth Flores Bámaca
Género	Femenino
Edad	39 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Bachiller en Ciencias y Letras
Años de Experiencia Laboral	10 años

Sujeto 5	
Código	103046
Nombre del entrevistado	Maria Cristina Garcia Turcios
Género	Femenino
Edad	39
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	5to bachillerato en ciencias y letras
Años de Experiencia Laboral	16 años

Sujeto 6	
Código	106949
Nombre del entrevistado	Olga Marina Pereira Gordillo
Género	Femenino
Edad	39 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Perito Contador
Años de Experiencia Laboral	11 años

Sujeto 7	
Código	103046
Nombre del entrevistado	Blanca Ruano Garcia
Género	Femenino
Edad	48 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Primero básico
Años de Experiencia Laboral	31 años

Sujeto 8	
Código	101100
Nombre del entrevistado	Mirna Nohemí Colindres Hernandez
Género	Femenino
Edad	40 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Bachillerato en Ciencias y Letras
Años de Experiencia Laboral	20 años

Sujeto 9	
Código	101251
Nombre del entrevistado	Jorge Enrique Carranza Castillo
Género	Masculino
Edad	35 años
Puesto que desempeño	Cocinero
Nivel educativo	Bachiller en Ciencias y Letras por Madurez
Años de Experiencia Laboral	20 años

Sujeto 10	
Código	109027
Nombre del entrevistado	Sandra Leticia Tecun Sajche
Género	Femenino
Edad	33 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Perito Contador
Años de Experiencia Laboral	11 años

Sujeto 11	
Código	109340
Nombre del entrevistado	Blanca Alicia Ventura Belteton
Género	Femenino
Edad	44 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Primero básico
Años de Experiencia Laboral	20 años

Sujeto 12	
Código	101121
Nombre del entrevistado	María Concepción Cante Ceron
Género	Femenino
Edad	49 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	16 años

3.2 Instrumento

La presente investigación se realizó por medio de entrevistas semi-estructuradas, realizadas por María José Castellanos Gossmann, basadas en una guía de preguntas abiertas (ver anexo), con la finalidad de obtener información de calidad y de carácter profundo de acuerdo con el punto de vista propio de cada sujeto, buscando establecer la confianza necesaria para obtener la mayor cantidad de información posible y que ésta fuera confiable.

El instrumentó se aplicó a 12 empleados operativos de la empresa multinacional que llevaban más de 10 años de laborar para la misma. Para evaluar cada uno de los factores, se utilizó un instrumento que consta de 50 preguntas abiertas, se aplicó de forma individual teniendo un tiempo de duración entre 45 y 60 minutos.

Las categorías que guiaron la entrevista se definieron a partir de las manifestaciones observables durante el proceso de identificación laboral:

- a. Valores, misión, visión
- b. Compromiso
- c. Responsabilidad
- d. Motivación
- e. Actitud
- f. Satisfacción
- g. Conocimiento

3.3 Procedimiento

- ✓ Se solicitó a la organización la aprobación respectiva para obtener la información solicitada de los empleados.
- ✓ Se elaboró un formato que sirvió de guía para la realización de las entrevistas, buscando obtener las opiniones fiables de cada uno de los entrevistados con base en su identificación laboral con la empresa.

- ✓ Se establecieron citas para llevar a cabo las entrevistas semi-estructuradas, a manera de contar con el tiempo suficiente, sin llegar a perjudicar su horario laboral.
- ✓ Posteriormente se llevó a cabo el análisis de la información recabada, y se emitieron juicios desde el punto de vista del colaborador.
- ✓ Asimismo, la información se estructuró dentro de matrices en donde fueron resaltadas las opiniones más relevantes de cada uno de los sujetos.
- ✓ Después de estructurar la información, se elaboraron las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

- ✓ Se elaboró el informe final

3.4 Diseño y metodología estadística

Por ser un trabajo de tipo cualitativo no se contempla ningún tipo de análisis estadístico, sino que se realizan análisis profundos de la información obtenida con base en inferencias y opiniones propias del investigador.

3.5 Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo cualitativa haciendo referencia a Hernández, Fernández y Baptista (2006), quienes indican que la investigación cualitativa se fundamenta más en un proceso inductivo (explorar y describir), y que la recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes.

Asimismo, Bonilla y Rodríguez citados por Bernal (2005) indican que el método cualitativo se orienta a profundizar casos específicos y no a generalizar. Su prioridad es cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos en situación estudiada.

De acuerdo con Santa y Gutierrez citadas por Bernal (2005), la investigación etnográfica se utiliza para presentar una imagen de la vida, del quehacer, de las acciones, de la cultura de grupos en escenarios específicos y contextualizados.

Por lo tanto, las autoras indican que la etnografía busca descubrir y describir las acciones de los grupos (objeto de estudio) dentro de una interacción social contextualizada, con el sentido y significado que le dan los mismos participantes del grupo a sus acciones.

Asimismo indican, que la etnografía no solamente se limita a describir los rasgos de un grupo en un contexto, incluye también la comprensión y la interpretación de los fenómenos, y hechos y situaciones del grupo hasta llegar a teorizaciones sobre los mismos.

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En el presente capítulo se presenta una serie de matrices de contenido; una por cada uno de los doce sujetos que fueron entrevistados, en las cuales se mencionan puntos de vista de los colaboradores de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida, con el fin de determinar las manifestaciones de identificación laboral que presenta cada uno de ellos.

En dichas matrices, se clasificaron las percepciones en categorías resultantes de las entrevistas.

Sujeto 1	
Código	10049
Nombre del entrevistado	Catalina Arredondo Cruz
Género	Femenino
Edad	35 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Primera básico
Años de Experiencia Laboral	15 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, respeto, excelencia, comunicación	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Lo he hecho porque me gusta mi trabajo y porque después de tanto tiempo de trabajar aquí, le tengo cariño a la empresa	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? Me pasó una vez cuando me llamaron por emergencia familiar y no me quería ir porque hablamos sólo dos compañeras y sabía que si me iba ella iba a tener más trabajo.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Sí porque si uno siente pasión por lo que hace, le da gusto hacerlo y todo sale bien.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Si uno tiene actitud positiva, todo sale bien.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Ha cambiado bastante por todas las prestaciones que proporciona la empresa. Mi situación económica es estable. Tengo mi casa propia y he logrado el estudio de mis hijos.	¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa? Don JIG
¿Cuáles son los valores que usted practica? La Responsabilidad, trabajo en equipo, la comunicación	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque siento la responsabilidad de que todo salga bien en el trabajo y con los clientes y siento compromiso con el trabajo que me asignan.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Sí considero que sí porque me gusta el trabajo que hago y lo hago bien y por la misma razón bastantes clientes regresan por el producto y por el servicio que se les da.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿Por qué? Sí considero que es importante porque si uno no se involucra con las metas de la empresa, no se realiza un buen trabajo y en vez de generar más ventas se pierden clientes.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Sí me ha ayudado porque como seres humanos debemos reconocer que no podemos hacer todo y también, aprendí a comunicarme mejor con mis compañeras.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Sí me siento orgullosa porque el tiempo que tengo de trabajar aquí, por las oportunidades que me han brindado y el trato que he recibido.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Es importante porque nos ayuda a brindar un mejor servicio a los clientes	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? sí cuando hay bastante movimiento, si es necesario porque de lo contrario se generaría mal servicio.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Sí ha sido clave porque con su puntualidad han podido ver lo responsable que puedo ser.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? Sí me siento incómoda porque el servicio es lento porque falta personal.	¿Cree usted que es indispensable sentir tener energía al realizar su trabajo? Sí bastante porque sino siento energía no podría hacer bien mi trabajo y no daría un buen servicio.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Sí me siento orgullosa porque reconozco que trabajo en una buena empresa y también por la situación actual que vive el país, que mucha gente está desempleada y quisieran tener la oportunidad que yo tengo.	¿En qué países sabe que existe la empresa? El Salvador, Mexico, USA, Ecuador.
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? La comunicación se practica en la empresa porque de lo contrario no se podrían realizar ventas, es un valor que se practica desde arriba para que todos podamos promover los productos y venderlos a los clientes.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitara? Me han ayudado a poder comunicarme mejor con los clientes y con los compañeros. Me gustaría que se capacitara en general el servicio al cliente para que los compañeros de nuevo ingreso sepan el valor de los clientes para la empresa.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? La función más importante de mi trabajo es el servicio y la atención al cliente.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Sí me motiva porque me hace sentir bien aunque los gerentes reconocen el trabajo que uno hace pocas veces.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva, ser responsable y cumplir con mis obligaciones me han permitido permanecer más tiempo en este trabajo.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Sí porque nos da la confianza y la libertad de trabajar en equipo y si surge algún problema, él nos apoya.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? La expansión que ha tenido la empresa a países como España y China. Se vende ahora hamburguesas, desayunos más completos y diferentes formas de comer el producto básico.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si tiene relación porque si no trabajamos bajo los valores establecidos, se pierden clientes, hay llamadas de atención, podrían perderse ventas.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? He fallado cuando he estado enferma de salud.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? ha aumentado la responsabilidad porque los gerentes saben que tengo bastante tiempo de trabajar aquí y saben como trabajo.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que es un gran aporte porque todos formamos parte de un equipo y si uno falta se siente la diferencia en el servicio así que creo que no solamente mi aporte grande sino el de cada uno en el restaurante.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? Una actitud negativa, porque no muestran interés en el trabajo ni en los clientes.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Sí porque me gusta lo que hago y me siento identificada con la empresa y los clientes.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? Jalapa, Puerto Barrios, Mazatenango.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? si son las adecuadas porque por esas normas y políticas hacen que la empresa tenga un orden.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Creo que me han dado la oportunidad de permanecer tanto tiempo aquí porque si el gerente me encomienda una tarea yo con gusto la hago y si puedo hacer más, hago más.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? TP. ADonuts, Pollo Rey y EOPC
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? La misión es brindar la mejor experiencia de comer el producto en los restaurantes de servicio rápido y la visión es hacer del negocio una marca global de restaurantes.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? El bono escolar, diferido, aguinaldo y bono 14	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómoda con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Me siento cómoda por el compañerismo que se vive en el trabajo y porque me gusta el servicio y la atención al cliente.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Estas prestaciones me han permitido construir mi casa y darle a mis hijos la oportunidad de estudiar.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Porque trabajamos en equipo y existe comunicación.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Sí porque estas prestaciones nos motivan a prestar un mejor servicio a nuestros clientes.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicara valores? No estaría bien porque no se respetarían las normas de los restaurantes.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Sí porque para mí la empresa es como mi segunda casa	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Pienso que lo hacen para motivarnos a realizar un buen trabajo	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Provocan en mí una actitud positiva y me siento contenta porque sé que van a ayudarme para continuar haciendo mis cosas.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Sí porque quisiera que sus hijos terminaran de estudiar el colegio.	

Sujeto 2	
Código	105570
Nombre del entrevistado	Eddy Robert Mateo Revolorio
Género	Masculino
Edad	32 años
Puesto que desempeña	Cocinero
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	10 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto, excelencia	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Si lo ha hecho, ¿lo ha hecho porque me gusta mi trabajo y me gusta como me trata la empresa.	¿Se siente usted cómodo cuando falla por alguna emergencia al trabajo? No me siento cómodo porque es fallar a mis responsabilidades, es como fallar a la casa y se siente uno hasta avergonzado por no presentarse a trabajar.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si es importante sentir pasión porque si a uno no le gusta lo que hace, no logra tener éxito.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque si uno tiene actitud positiva va más adelante, se siente con más energía y si uno es negativo se queda atrás y eso es lo que yo no quiero quedarme atrás, mi deseo es siempre ir adelante, ser el líder.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Ha cambiado porque me he enamorado de estar en el trabajo, me ha gustado estar aquí y a veces prefiero estar aquí que en mi casa y es porque me gustan mis labores.	¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa? Don JIG y DG
¿Cuáles son los valores que usted práctica? Trabajo en equipo, respeto, excelencia y el buen servicio al cliente.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? No es un compromiso, sino ya sé lo que hago y sé que lo tengo que hacer bien, es parte de la día a día en el trabajo.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Creo que sí porque no solamente he realizado un buen trabajo sino que he capacitado a colaboradores de nuevo ingreso para que aprendan a realizar el trabajo y a seguir los procesos.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿Por qué? Considero que es importante y que si se puede lograr, tiene que ser con una actitud positiva porque con negatividad nunca van a llegar lejos.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si me ha ayudado, aunque por el tiempo que tengo de trabajar aquí me he dado cuenta que muchos restaurantes no trabajan en equipo. En el restaurante donde trabajo actualmente la mayoría trabaja individualmente y por más que uno trate de trabajar en equipo no todos lo permiten.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Si me siento orgulloso porque a nivel nacional se sabe que es una gran empresa y es de las pocas organizaciones que ofrece buenas prestaciones.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque sino se trabaja en equipo unos hacen una cosa y otros hacen otra. En este trabajo es necesario trabajar en equipo para que todo salga bien.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si es necesario sí, pero de lo contrario también es necesario descansar.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si porque la impuntualidad ocasiona problemas e incomodidades a todo el equipo de trabajo.	¿Se siente usted incómodo cuando falla por alguna razón a su trabajo? Si me siento incómodo, porque no es un hábito que yo tenga de estar faltando.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si es indispensable sentirse uno con ganas de hacer las cosas bien.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si me siento orgulloso cuando ando en la calle con el uniforme la gente me voltean a ver, yo me siento diferente al portar el uniforme	¿En qué países sabe que existe la empresa? USA, México, España, Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se práctica en la empresa? La comunicación se práctica en la empresa porque de lo contrario no se podían realizar ventas, es un valor que se práctica desde arriba para que todos podamos promover los productos y venderlos a los clientes.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitará? Me han ayudado mucho porque gracias a las capacitaciones hemos aprendido a realizar los procesos de la cocina. Me gustaría que se volviera a capacitar en el servicio al cliente ya que hay compañeros que se olvidan de los valores y el cliente exige este servicio.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? La función más importante es la atención al cliente para que el cliente se retire del restaurante satisfecho de la atención que se le da.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Si motiva bastante y anima a dar cada día más en el trabajo porque uno sabe que se lo van a reconocer.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva, porque siento gusto por lo que hago y por las actividades que realizo.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si por la forma de expresarse hacia nosotros, no nos trata mal verbalmente.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Un gran cambio es la expansión que ha tenido la marca a nivel mundial
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si porque al integrarnos como equipo y comprender cuales son las metas, se logran los objetivos deseados.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? He fallado a mi trabajo por fallecimiento de un hermano y por gravedad de salud de mi madre.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? No porque se vuelve un hábito, no considero que sea una responsabilidad, es cuestión de hábitos.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que ha sido un buen aporte porque he tratado de hacer mi trabajo lo mejor posible y he tratado de formar a colaboradores de nuevo ingreso, no para que hagan su trabajo igual que yo, sino que su trabajo sea aun mejor.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? La negatividad y su falta de colaboración.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si siempre llevo positivo a hacer mi trabajo y mi objetivo diario es hacer un buen trabajo y dar el 100% a la empresa y a las personas que nos visitan.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En El Progreso, Chiquimula, Puerto Barrios, Peten, Xela
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si son las adecuadas porque con base en las normas aprendemos el respeto entre compañeros y a realizar el trabajo juntos y convivir como se debe.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Por el simple hecho de que me ha gustado lo que hago y me he sentido bien estando acá.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? TP. Adonuts.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? La visión es hacer de la marca un negocio global, y la misión es brindar la mejor experiencia de comer pollo y más en un restaurante de servicio rápido.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Aguinaldo, día de bonos escolares	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? El respeto y el trato entre compañeros y el trato de los gerentes hacia nosotros.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Me han beneficiado bastante porque he logrado construir mi casa y para muchas cosas más para mi casa.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Puedo decir que es buena por la forma en la que nos tratamos y en como nos expresamos en el trabajo.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si bastante porque así como la empresa nos motiva a nosotros, no le podemos quedar mal, así que el trabajo es de calidad y en agradecimiento porque sabemos que no todas las empresas motivan así a sus colaboradores.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores? Si no existieran valores, la empresa sería un desastre porque nadie haría nada por cumplir con los objetivos y la empresa no sería rentable.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? ¿Continuaría usted laborando para la misma? Si porque aunque estamos acostumbrados a recibirlos, este trabajo nos ha dado mucho y si ya no pudieran proporcionarnos sería momento de demostrar nuestra fidelidad a la empresa.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Las ofrece para motivarnos a seguir adelante, es una motivación muy buena.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Mi actitud es positiva y de felicidad tanto para mí como para mi familia porque saben que es un dinero extra que utilizamos para distraernos.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si me interesa porque me siento bien de trabajar aquí.	

Sujeto 3	
Código	106743
Nombre del entrevistado	Lorena Bernarda Perez Ventura
Género	Femenino
Edad	23 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	20 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cúales cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? La lealtad a la empresa, ser puntual, tener integridad ser responsable, respeto y excelencia, tengo mi familia y gracias a mi trabajo la he logrado sac	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? si le ha dado más de mi tiempo y lo he hecho porque me gusta lo que hago y porque la empresa me ha dado todo lo que tengo.	¿Se siente usted cómodo cuando falla por alguna emergencia al trabajo? No me sentí cómodo, estaba triste por no estar en mi trabajo porque sé que de mí trabajo vivo y como.	¿Considera usted importante sentir pasión por su trabajo que realiza? Si porque uno debe de enamorarse de lo que uno hace y debemos dar lo mejor de nosotros mismos.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Si me ha ayudado bastante a compartir con mis demás compañeros y a estar con los demás.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Ha cambiado mi vida porque va a ser mi primer trabajo y será el único. Me ha ayudado bastante, he podido ayudar a las personas que dependen de mí.	¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa? Don JIG y DC
¿Cúales son los valores que usted practica? Ser responsable, ser leal y tratar con respeto a todos los compañeros.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque me siento comprometida con la empresa y sé que debo corresponder de todo lo que me ha dado y porque me gusta lo que hago.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Si es valioso porque por las personas antiguas la empresa tiene muchos años de estar en el mercado.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué? Si porque comprendemos las metas y los objetivos de la empresa y los cumplimos, podemos permanecer más tiempo en nuestro trabajo y se benefician también nuestras familias	¿Cree usted que trabajar en equipo lo ha ayudado en este trabajo? Si me ha ayudado bastante a compartir con mis demás compañeros y a estar con los demás.	¿Se siente usted orgullosa de laborar para la empresa? Si me siento orgullosa de pertenecer a una empresa que ha logrado un nombre a nivel internacional.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque trabajando en equipo no solo se beneficia a la empresa sino nos beneficiamos a nosotros, el trabajo se nos hace más fácil y el cliente se refiere satisfecho.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Para mí no es extra sino es devaluarle a la empresa un poco, de todo lo que nos ha dado.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Muy que ser responsables en todo lo que nos asignan.	¿Se siente usted incómodo cuando falla por alguna razón a su trabajo? Solamente he fallado una vez y no sé como me sentía volviendo a fallar.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Claro que si hay que tener energía para hacer lo que hacemos, para que todo nos salga bien y para que transmitamos eso a los demás.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si, me siento una persona más feliz, esta empresa marcó mi vida.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En Ecuador, Costa Rica, El Salvador, USA, Indonesia
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Porque sin la comunicación no seríamos nada, ni únicamente dentro del restaurante con nuestros compañeros sino, con nuestros clientes.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Me han ayudado para compartir con mis compañeros, mis jefes y en mi casa he aprendido mucho de las capacitaciones.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? La función más importante es atender bien al cliente para que se vaya satisfecho y regrese a nosotros.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Claro que si, me motiva a seguir adelante y a luchar día a día y a dar lo mejor en mi trabajo.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Ser positivo y ser leal.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Porque ayuda a las personas que lo necesitan, porque no es egoísta porque comparte con todos lo que él tiene y nos ha dado mucho a nosotros.	¿Cúales cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? la empresa ha cambiado mucho para bien, ha crecido mucho, ha generado bastantes fuentes de trabajo y va a seguir creciendo.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Claro que si porque si nosotros somos responsables, somos leales, somos puntuales, no solo va a crecer la empresa sino va a crecer nuestro bolsillo porque vamos a tener mayores oportunidades.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? Solamente fallé una vez y fue porque fallé mi papá.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Si ha aumentado porque nosotros como personas antiguas le indicamos al compañero lo que hace bien y lo que hace mal y los guiamos en lo que sabemos.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que es bueno, positivo y excelente.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? Las personas mediocres que no son leales a una empresa que nos da todo.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si, todo el tiempo.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? Existe en la mayoría de departamentos de Guatemala, Chimaltenango, Quezaltenango, Retalhuleu, Maratzanango, Antigua, Isabal.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? si porque no sólo nos ayudan para crecer como personas, ni beneficiar únicamente la empresa, también beneficiar nuestros hogares.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Amo lo que hago, extraño cuando no estoy en la empresa, el día que descanso me hace falta estar trabajando.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? Pollo Rey, Pepsi, TP, Adonuts
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? la visión es tener una marca líder a nivel mundial y la misión es brindarle al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida.					¿Cúales son las prestaciones que le ofrece la empresa? Aguinaldo, bonificación, horas extras y estabilidad.	¿Cúales son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Me he sentido cómoda porque me gusta lo que hago, me gusta atender al cliente con cariño y me enamoré de lo que hago.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Estas prestaciones me han beneficiado mucho porque he podido pagar los estudios de mis hijos.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Mi relación de trabajo porque ante todo existe respeto y amabilidad para compartir					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si porque yo sé que de mi trabajo depende mucha gente a la que yo tengo que ayudar.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practican valores? No estaríamos de hablando de esta empresa y sería una empresa que rápidamente quebraría por su falta de valores.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Seguiría trabajando para la empresa porque yo amo mi trabajo.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Porque nosotros somos importantes para la empresa y nuestro trabajo nos da crecimiento a ellos y a nosotros	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Actitudes positivas y de motivación para seguir adelante porque son de bastante beneficio a para todos los que trabajamos para la empresa.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si me gustaría seguir trabajando muchos años para ayudar a mis compañeros de nuevo ingreso y para que la empresa continúe creciendo.	

Sujeto 4	
Código	102796
Nombre del entrevistado	Irma Elizabeth Flores Bámaca
Género	Femenino
Edad	39 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Bachiller en Ciencias y Letras
Años de Experiencia Laboral	10 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Responsabilidad ante todo, respeto para todos, integridad y excelencia	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Muchas veces he hecho y mis gerentes se han dado cuenta porque tengo mi familia y gracias a mi trabajo he logrado sacar adelante.	¿Se siente usted cómoda cuando falta por alguna emergencia al trabajo? Nunca he faltado. Pero sé que si me sentiría incómoda faltando por esa razón lo evito.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si es importante para satisfacer al cliente porque sino lo hago con gusto el cliente se da cuenta y se refleja insatisfecho. Para mí la empresa es mi pasión y me gusta mi trabajo.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque la actitud que yo tengo en el trabajo la proyecta con mis clientes y mis compañeros.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Mi vida a cambiado bastante porque con anterioridad tuve mi negocio propio y en ese lugar ya vi violencia. Esta empresa cambió mi vida porque he podido sacar adelante a mis hijos.	¿Podría decirme quiénes son los propietarios de la empresa? Don JJO y DG
¿Cuáles son los valores que usted práctica? La Responsabilidad, la colaboración	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? No siento obligada con mi trabajo me gusta lo que hago y aprecio mi trabajo. Intenté ingresar a la empresa desde que tengo 16 años y lo logré 15 años después así que lo que hago, lo hago con satisfacción	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Si porque doy lo mejor de mí siempre en mi trabajo.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿Por qué? Si considero que es importante y que las capacitaciones ayudan bastante a que el colaborador entienda cuáles son los objetivos de la empresa.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si me han ayudado porque es más fácil la atención al cliente si nos dividimos para realizar el trabajo que si nos comportamos autosuficientes. El servicio es más rápido cuando todos estamos dispuestos a servir a un mismo cliente con excelencia.	¿Se siente usted orgullosa de laborar para la empresa? Si me siento orgullosa porque para mí trabajar aquí es un sueño hecho realidad, esto es lo que yo deseaba y lo logré y lo hago con satisfacción.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? El trabajo en equipo es importante para complacer al cliente, porque sino trabajamos en equipo al cliente no le llega su pedido y lo que él necesita a tiempo.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si el restaurante necesita de la colaboración claro que si y lo hago con gusto.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si porque nuestros clientes nos esperan y sino llegamos a tiempo el cliente se desespera por tener la cualidad de la puntualidad me han asignado más responsabilidades que realizo con gusto.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? En los 10 años de trabajo nunca he faltado.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si porque no tenemos energía no rendimos y no realizamos un buen trabajo.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si me siento orgullosa hasta me gusta lucirlo en la calle y me siento especial por la oportunidad que tengo de trabajo.	¿En qué países sabe que existe la empresa? Asia, USA, China, El Salvador, Honduras.
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Pienso que la comunicación se practica en la empresa porque sino fuera así, el cliente no regresaría por la insatisfacción del servicio. La comunicación es muy importante porque así sabemos lo que el cliente necesita, aunque al cliente no esté en nuestra área si el cliente nos necesita tenemos que comunicarnos para que al cliente le llegue lo que él solicita.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Nos han ayudado porque a saber comunicarnos y desmovernos con los clientes y me gustaría que se capacitaran a los colaboradores de nuevo ingreso sobre el trabajo en equipo.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? Atender a los clientes.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Bastante, muchas veces me he sentido muy motivada por parte de los tres gerentes y la coordinadora.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? una actitud positiva, de servicio, de colaboración y respeto.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si porque es muy responsable y nos apoya.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? nuevos productos cuando inició la pizzería y todos los productos de esa marca fue algo muy bonito porque no nos dedicábamos únicamente a la venta del producto básico. La empresa se ha continuado expandiendo.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si los valores y los objetivos de la organización si tienen relación porque todos estamos aquí por un objetivo y si los valores, los objetivos no podían cumplirse. Debemos de enfocar nuestros valores al cliente externo y también al interno para que todo funcione.	¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo? En ninguna ocasión he faltado a mi trabajo. Llevo 10 años de trabajo y nunca he faltado.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Mi responsabilidad ha aumentado con el tiempo que he trabajado aquí ya que la confianza que tiene en mí de que voy a colaborar con las funciones de la empresa cuando me lo soliciten y que el trabajo será bien hecho, es una gran responsabilidad.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Yo pienso que es un aporte grande porque lo hago con amor y porque doy el 100% cuando estoy en el restaurante.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? Una actitud negativa, el no prestar la atención que se merece el cliente, el no querer prestar el servicio.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Siempre, siento satisfacción por el trabajo que realizo y al terminar mi turno me siento tranquila por el trabajo que realicé.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Puerto Barrios, Escuintla, San Marcos, Pelen.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si son adecuadas porque sino existirían las normas todas harían lo que quisieran, no habría respeto y los restaurantes no funcionarían.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Para mí trabajar aquí se ha convertido en parte importante de mi vida, esta es mi pasión.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? TP, Adonuts.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? la misión es que brindemos la mejor experiencia de comer comida rápida y la visión es que hagamos de la marca un negocio global.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Igss, ltra, indemnización universal, bono escolar, bono 14, aguinaldo y día de feriado.	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómoda con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Lo que ha hecho que me sienta cómoda es que amo mi trabajo y lo que hago. La relación con mis clientes y mis compañeros han influido bastante en que yo me siento cómoda en mi trabajo.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Estas prestaciones me han beneficiado mucho porque he podido pagar los estudios de mis hijos.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Mi relación de trabajo con mis compañeros y superiores es buena porque inicio por mi colaboración y mi compromiso hacia los demás y con mi trabajo porque me gusta lo que hago.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si me motiva porque mientras yo realice un trabajo de calidad sé que podré mantener mi trabajo.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores? Yo pienso que todo sería negativo y atenderíamos mal al cliente.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Si continuaría trabajando aunque afectaría nuestra economía pero lo seguiría haciendo con gusto.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Para motivar al personal	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Provocan en mí actitudes positivas, mis superiores saben que siempre he sido de actitudes positivas.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si me interesa continuar trabajando mucho tiempo más en la empresa, hasta que Dios me lo permita por mis hijos para tener una vida mejor.	

Sujeto 5	
Código	103046
Nombre del entrevistado	Maria Cristina García Turcios
Género	Femenino
Edad	39
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	5to bachillerato en ciencias y letras
Años de Experiencia Laboral	16 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cúales cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto, excelencia.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Si he dado bastante de mi tiempo y lo hago porque la empresa me ha dado mucho y doy más cuando me lo solicitan. Cuando ingresé a trabajar no tenía nada y todo lo que tengo ahora es gracias al trabajo que he realizado en la empresa.	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No he faltado pero sé que no me sentiría cómodo porque mi trabajo es mi responsabilidad pero he estado bien de salud y no he necesitado faltar.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si porque si a uno le gusta lo que hace lo hace bien y yo siento pasión por el trabajo que realizo.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque uno transmite a sus demás compañeros esa positividad para que todos hagamos un buen trabajo.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Pues mi vida cambió para bien porque soy una persona diferente porque cuando ingresé a la empresa tenía una visión diferente tenía otras responsabilidades. Aquí aprendí a ser responsable porque he tenido líderes muy buenos que me han enseñado a ver la vida de diferente manera.	¿Podría decirme quiénes son los propietarios de la empresa? Don JIG y DG
¿Cúales son los valores que usted práctica? La lealtad a la empresa. Responsabilidad porque me presenté a mi trabajo 15 min antes, al respeto porque me comunico con mis compañeros responsablemente excelencia porque realizo un buen trabajo nosotros dependemos de los clientes y debemos de tener empatía.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque la empresa es líder y todo lo que se le asigna a uno es una gran responsabilidad porque lo que buscamos es la satisfacción del cliente y darle lo mejor en calidad y en servicio. Creo que la familia también es una de las bases que nos comprometen a realizar un buen trabajo.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Si porque ha tomado en cuenta la responsabilidad que he expresado haciendo un buen trabajo permitíendome entrenar en un nuevo puesto.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿Por qué? Si es importante, en caso de un colaborador nuevo es un poco difícil porque es bastante información para sí los colaboradores antiguos apoyamos en el proceso de entrenamiento se les facilita entender los objetivos del restaurante y de la organización.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si bastante porque cuando trabajo en equipo siento el apoyo de sus compañeros y uno también ayuda cuando el equipo lo necesita	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Si me siento orgulloso porque cuando voy en la calle la gente reconoce la marca y quieren trabajar en la empresa porque es una empresa líder a nivel mundial.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? El trabajo en equipo es importante porque el resultado final de este trabajo siempre es el cliente, si no se realiza un buen trabajo en equipo no se logra satisfacer las necesidades del cliente.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si es importante porque por ejemplo a veces se necesita profundizar en la limpieza y si nos lo piden siempre colaboramos.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si, la puntualidad es una de las cosas que todo trabajador debe tener y es algo que todos debemos de practicar en la empresa.	¿Se siente usted incómodo cuando falta por alguna razón a su trabajo? Nunca he faltado pero sé que me sentiría incómodo no presentándome a mi trabajo.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si porque si uno no tiene energía se presenta sin ganas de trabajar y el trabajo lo hace mal y el perjudicado siempre es el cliente.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si porque incluso los niños reconocen la marca y nos ven con el uniforme y dicen que quieren visitar los restaurantes.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En España, USA, China, Centro America, Mexico, Panamá.
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se práctica en la empresa? Porque existe una de las bases para proporcionar un buen servicio. A través de la comunicación puedo entender cuáles son las necesidades de los clientes y en que forma debo satisfacerlos.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Me han ayudado a motivarme para seguir haciendo un buen trabajo, para hacer las tareas siempre con agrado, y me gustaría que se reforzara la atención y el servicio al cliente.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? El objetivo es satisfacer a nuestros clientes para que ellos regresen.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Si me motivan porque varias veces me han felicitado por mi colaboración y mi trabajo.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? La actitud positiva, tomar responsabilidad por mi trabajo, la lealtad, colaborar con la empresa y brindar siempre un buen servicio.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si porque ha sabido dirigir los reglas en el restaurante y que la gente haga su trabajo con entusiasmo	¿Cúales cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Ha crecido mucho porque antes sólo se vendía el producto básico y desayunos sencillos y ahora pues se venden desayunos completos y diferentes formas de comer el producto básico y hay variedad. Ha crecido a nivel mundial.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si tienen relación porque a través de los valores que se practican, la empresa gana que el cliente regrese y lo que la empresa quiere es tener más clientes y a través de los valores se obtienen más ventas.	¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo? no he faltado a mi trabajo, sólo en periodo pre y post parto.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Si bastante porque siempre esperan que mi trabajo sea bueno por el tiempo que llevo trabajando.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que es importante porque no solamente ayudo a una persona sino a varias, pienso que el aporte de cada uno es importante porque cuando alguien falta se nota que el trabajo se acumula y se genera mal servicio.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? Las personas negativas, pesimistas y que no están dispuestas a seguir los valores de la empresa, como la puntualidad.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si todo el tiempo.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Quezaltenango, Escuintla, Coadapeque, Anfigua, Siatemá, Cobán.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si porque sino hubieran normas vendríamos tarde al trabajo y las políticas propician un buen ambiente de trabajo que hacen que el cliente se sienta cómodo.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Me permaneció aquí por mi forma de trabajar porque cuento con las cualidades que la empresa requiere para realizar un trabajo y porque me han tratado bien.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? TP, Pepsi, Adonuts y Pollo Rey.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? La misión es brindarle al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida y la visión es tener una marca líder a nivel mundial.					¿Cúales son las prestaciones que le ofrece la empresa? Instituto que permite continuar estudiando, aguinaldo, diferido, la canasta, bonos escolares.	¿Cúales son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Lo primero es que siento gusto por el trabajo que desempeño directamente con el cliente, las prestaciones que ofrece la empresa, el ambiente de trabajo y conocer a los clientes.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? El bono escolar nos ayuda para comprar útiles para nuestros hijos	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es bueno? Mi relación de trabajo con mis compañeros y superiores es buena porque inicia por mi colaboración y mi compromiso hacia los demás y con mi trabajo porque me gusta lo que hago.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si porque nos motivan a realizar un buen trabajo y a seguir adelante, a trabajar en equipo y a crear un ambiente de trabajo bonito.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practican valores? Pienso que no realizaríamos un buen trabajo.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Si continuaría trabajando porque el trabajo que realizo lo hago porque me gusta y si por alguna razón la empresa quita estas prestaciones, yo continuaría trabajando.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Para motivar al personal y para que realicemos un buen trabajo.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Provoca actitudes de motivación, de optimismo y de hacer las cosas bien.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si me interesa continuar trabajando mucho tiempo más, porque es una buena empresa, pagan bien y quiero seguir apoyando a mis hijos. Pienso seguir trabajando en la empresa hasta que decidan que mis servicios ya no son buenos.	

Sujeto 6	
Código	106949
Nombre del entrevistado	Olga Marina Pereira Gordillo
Género	Femenino
Edad	39 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Perito Contador
Años de Experiencia Laboral	11 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? responsabilidad, integridad, respeto y excelencia.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Si lo ha hecho lo ha hecho porque me gusta, por compartir porque al colaborar en tiempos extra sabemos que será mucho de parte del gerente cuando uno lo necesita y a veces no lo apoyan o uno pero me siento bien porque quiero mi trabajo porque me ha permitido salir adelante.	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No me siento cómoda porque afecto a mis compañeros, para que el cliente no note que hago falta yo, mis compañeros deben de hacer su trabajo y el mío, realizando el servicio completo.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si es necesario querer y que guste a uno su trabajo para que las cosas siempre salgan bien y se eviten problemas.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque sino estamos dispuestos a colaborar y a dar de nosotros, salen mal las cosas y la forma en la que hago es mi trabajo es positivamente.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Porque por mi trabajo logré hacer mi caso, el segundo nivel, vió a mis hijos, mantengo a mi mamá.	¿Podría decirme quiénes son los propietarios de la empresa? Don JIG y DG
¿Cuáles son los valores que usted práctica? practica los mismos que la empresa requiere porque al practicar estos valores somos mejores personas	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque así como a mí me apoyan siento que debo de responder con calidad de trabajo y mi responsabilidad.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Considero que porque he hecho lo mejor que he podido y porque los clientes me han agradecido el buen servicio, la opinión del cliente es bastante importante.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué? Si pienso que es necesario que sea capaz la persona, creo que lo que ayuda bastante para lograr esto, son las políticas para llevar a cabo todos los procedimientos de la mejor manera y así se cumpla con los objetivos de la empresa.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si, el trabajo en equipo es lo más importante porque logramos tener la confianza para corregirnos y mejorar en los procesos que hacemos mal, además de que damos un mejor servicio.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Si me siento orgullosa de pertenecer a este empresa y ando con mi logo de frente.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque la unión hace la fuerza y mientras más comunicación hay salen mejor las cosas y si todos realizan su trabajo individualmente no salen las cosas bien, lo he comprobado.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Hay momentos que son necesarios porque tal vez por el movimiento del restaurante no nos ha dado tiempo de hacer las cosas en el horario, es necesario que nos quedemos a hacer lo que hizo falta.	¿Cree usted que la puntualidad es un herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si es una herramienta clave para mi trabajo.	¿Se siente usted incómodo cuando falta por alguna razón a su trabajo? Si me siento incómoda.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si, tenemos que ser fuertes y transmitir energía para que podamos hacer un buen trabajo en equipo.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si, me siento orgullosa de portar el uniforme y el logo de la empresa.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En España, China, Centro América
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Porque entre mayor comunicación hay salen mejor las cosas, es como una relación, sino hay comunicación uno no sabe que va a pasar y no es capaz de transmitir información.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitara? Me han ayudado a recordar como se deben de llevar a cabo los procedimientos. Me gustaría que se me recordara el procedimiento de servir la mesa, ya que con el paso del tiempo y de hacer las cosas rápidamente se le olvida a uno hacerlo correctamente.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? Que salga bien lo que hago para que el cliente se sienta satisfecho y me sienta bien yo conmigo misma de que hice el trabajo bien hecho.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe le motiva? Si, sería muy bueno que lo reconocieran porque muchas veces ni las gerentes hacen lo que uno hace, pero pienso que se han ahorrado a reconocer nuestro trabajo.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva y el amor a mis hijos, el saber que si yo hago un buen trabajo voy a lograr permanecer en él y mantendré bien a mi familia.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Pienso que como seres humanos tenemos cosas buenas y cosas malas y mi jefe tiene cosas buenas y no cosas malas, pero pienso que si nos diera oportunidad de expresarnos más y escuchar, creo que las cosas serían diferentes. He tenido gerentes que se han tomado un poco de su tiempo para escucharnos y él también debería de hacerlo.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Tenemos más variedad de productos y diversas formas de para ofrecerlo.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si son fundamentales para el éxito de la empresa, para que nosotros nos sintamos bien, trabajemos agusto y eso lo podamos transmitir al cliente.	¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo? He faltado muy pocas veces, una vez cuando falleció mi hermano, otra por problemas de salud y la última fue porque me estaban extorcionando y amenazaron con darme a mi familia.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevan trabajando para la empresa? Pienso que la responsabilidad aumenta porque el tiempo que llevo trabajando llevo consigo que ya sé como se hacen las cosas, en vez de equivocarme debo de hacerlos mejor.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que mi aporte es bastante importante porque en el restaurante somos un gran equipo y la parte de todos es bastante importante, yo he tratado de hacer lo mejor, he puesto todo de mi parte porque he recibido mucho de la empresa.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? El no ser responsable, faltar a su trabajo y pelear por pequeñeces.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si, siempre ando contenta porque me gusta mucho mi trabajo.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Guárico, Anzoátegui, Guayana, Bolívar.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si porque de no existir estas normas cada colaborador haría lo que quisiera y para que la empresa tenga éxito todo debe de llevar un orden.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Mi trabajo, mi responsabilidad me gusta, no me gusta faltar ni venir tarde porque valoro mi trabajo y sé que sino sigo las normas puedo ser despedida y sé que gracias a mi trabajo he salido adelante.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? IT, Adonuts.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? la visión es tener una marca líder a nivel mundial y la misión es brindar al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Bonos escolares, que los empleados no reciben en otras empresas, el doble aguinaldo que es para mis hijos.	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? La forma en que algunos nos hacen sentir más cómodos en el trabajo, el apoyo que nos dan. Los clientes también nos hacen sentir satisfechos después del servicio que se les da.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? He podido construir mi casa, he comido, han comido mis hijos y estoy bien por mi trabajo.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Es depende del gerente porque hoy gerentes que transmiten su optimismo y hay gerentes que no, y la actitud negativa la transmiten y nos ponen nerviosos					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si me motivan a seguir adelante y a hacer bien mi trabajo.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores? La empresa sería un desastre porque por ejemplo sino existiera respeto entre nosotros no podríamos trabajar juntos y se daría una mala imagen de la marca.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Son muy útiles las prestaciones pero si las quitaran, seguiría en mi trabajo porque me gusta lo que hago y lo necesito.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Pienso que es porque con estos regalos quieren agradecerme el trabajo que hacemos.	
					¿Qué actitud provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Actitud de agradecimiento porque la empresa me da mucho y quiero mucho mi trabajo.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si, yo no quisiera que llegara el día en que me tengo que ir porque mi trabajo es mi segundo hogar, mis jefes y mis compañeros son mi segunda familia en ellos siento apoyo y la empresa me ha dado tanto que no quisiera que llegara ese día y por eso trato portarme siempre bien.	

Sujeto 7	
Código	103046
Nombre del entrevistado	Bianca Ruano García
Género	Femenino
Edad	48 años
Puesto que desempeño	Mesera
Nivel educativo	Primero básico
Años de Experiencia Laboral	31 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto y excelencia.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Si lo ha hecho porque la empresa se lo merece, cuando me han pedido que vaya a entrenar personal nuevo lo he hecho y cuando ha habido personal nuevo en el restaurante me quedo después de mi turno y los entreno en lo que yo sé.	¿Se siente usted cómoda cuando falta por alguna emergencia al trabajo? La verdad no, me hace falta venir a trabajar a veces me he venido enferma y me he tenido que ir al doctor.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Sí porque sino sintiera un amor el trabajo, no lo haría como uno lo hace	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque sino estamos dispuestos a colaborar y a dar de nosotros, salen mal las cosas y la forma en la que hago es mi trabajo es positivamente.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Ha cambiado para bien porque tengo un compromiso y eso hace que mi hogar esté bien, si sale todo bien en el trabajo también mi familia va a estar bien.	¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa? Don JIG y DG
¿Cuáles son los valores que usted práctica? Trabajo en equipo, responsabilidad, amabilidad.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Es mi trabajo y lo respeto y tengo que hacerlo lo mejor, para que todo me salga bien.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Yo pienso que sí porque por eso estoy aquí, por eso he estado tantos años.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué? Sí es importante entender los objetivos de la empresa y los objetivos de cada puesto porque de lo contrario no se pueden cumplir.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo ha ayudado en este trabajo? Sí, el trabajo en equipo es lo más importante porque logramos tener la confianza para corregirnos y mejorar en los procesos que hacemos mal, además de que damos un mejor servicio.	¿Se siente usted orgullosa de laborar para la empresa? Sí me siento orgullosa de trabajar en una empresa de prestigio.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque trabajando en equipo todo sale bien, las ordenes van a salir como deben de ser, nuestros clientes se van a ir satisfechos y no van a haber quejas de producto que no se entregó a tiempo.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Sí considero que es importante como cuando hay compañeros nuevos que necesitan que uno les explique algo, yo me quedo.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si la puntualidad es clave porque si llego tarde me regañan y como no me gusta que me regañen me preocupo por venir temprano.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? Si me siento incómoda cuando fallo a mi trabajo.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Sí, tenemos que ser fuertes y transmitir energía para que podamos hacer un buen trabajo en equipo.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Sí, siempre me ha gustado el uniforme y me siento orgullosa de poder ser parte de la empresa.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En Ecuador, USA, Panamá, Cuba.
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se práctica en la empresa? Porque trabajando en comunicación no tenemos problemas de quejas, ni reclamos, los clientes no se molestan.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? En las capacitaciones uno va aprendiendo más como los cursos de belleza, cursos de atención al cliente y me gustaría que se capacitaran desde un inicio el trabajo en equipo.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? Atender a los clientes y a mí me gusta eso, por eso los atiende muy bien.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? La verdad es que yo me siento comprometida con todo mi trabajo y sé que lo tengo que hacer bien pero no espero que me motiven por lo que yo estoy haciendo.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva y el amor a mis hijos, el saber que si yo hago un buen trabajo voy a lograr permanecer en él y mantendré bien a mi familia.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si es una persona que le ha gustado superarse y trabajamos muy bien.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? la forma del logo, productos que hacen falta como tartalatas y moses y también la variedad de productos que se venden como ensaladas, desayunos y pizza.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Sí porque el respeto y el buen trato con nuestros compañeros hacen que trabajemos en equipo y que terminemos bien la jornada de trabajo.	¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo? Sólo cuando he tenido a mis hijos y cuando estuve mal del dengue	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Sí, uno se siente comprometida a atender lo mejor posible porque por los clientes realizamos el trabajo y ellos esperan un buen servicio.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Yo pienso que mi aporte es bueno porque estoy dando siempre lo mejor.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? El no ser responsable, faltar a su trabajo y pelear por pequeños.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Sí, la verdad sí, me encanta trabajar con los clientes.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? Jullapa, Escuintla, Mazatenango, Retalhuleu, Coatepeque, Jalapa.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Sí porque sino hubieran normas no se respetara el trabajo y no trabajaríamos como debemos de hacerlo.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Me ha gustado trabajar, me siento bien en la empresa y el compromiso que siento de mi familia.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? TP, Adonís y las ensaladas.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? la visión es tener una marca líder a nivel mundial y la misión es brindarle al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Bonos escolares, bono 14, aguinaldo y diferido, canasta navideña, convivio infantil.	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómoda con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? La que ha hecho que me sienta cómoda es la forma en que me tratan y el trabajo realizado en equipo.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Me han servido para inscripciones, uniformes, para regalos en diciembre.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Porque nos entendemos y si trabajamos en equipo todos vamos a terminar bien nuestro trabajo, vamos a invitar más clientes y estaremos bien todos.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Sí me motivan porque sé que haciendo un buen trabajo también gano yo.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicarán valores? no nos respetaríamos y eso generaría problemas porque las cosas no nos saldrían bien y daríamos mala impresión al cliente.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? ¿Continuaría usted laborando para la misma? Sería triste y nos haría falta el dinero y si continuaría trabajando para la empresa porque si lo hacen es porque alguna razón han de tener.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Pienso que nos lo dan para que nos sintamos bien y para que trabajemos con excelencia.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Alegría porque nos ayuda a cubrir necesidades.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Sí la empresa me deja con mucho gusto, yo me siento bien, yo corro todavía.	

Sujeto 9	
Código	101251
Nombre del entrevistado	Jorge Enrique Carranza Castillo
Género	Masculino
Edad	35 años
Puesto que desempeña	Cocinero
Nivel educativo	Bachiller en Ciencias y Letras por Madurez
Años de Experiencia Laboral	20 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? (Integridad, responsabilidad, excelencia y respeto.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Lo he hecho en varias oportunidades cuando se me requiere lo haga.	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No de ninguna manera siento responsabilidad con la empresa, con el restaurante y con mi jefe inmediato.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Definitivamente, no es agradable llegar a un puesto de trabajo a realizarlo solo por el hecho de recibir un sueldo sino que la mayor satisfacción está, haciendo lo que uno hace con gusto, con satisfacción y con pasión.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Para empezar con una actitud positiva todo sale bien, yo empleo mi día renegando que otra vez lo mismo, desde ese momento estoy haciendo mi trabajo. Sin embargo, si agradezco lo que tengo mi actitud cambia y todo mi trabajo estará enfocado a la excelencia.	¿Por qué día usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Por muchas cosas, mis parientes maternos los tengo gracias a mi trabajo en la empresa y mi sueño de haber podido terminar mis estudios. La empresa me ha enseñado que no hay límites, que los límites solo se los pone.	¿Podría decirme cuáles son los propietarios de la empresa? Don JJC y su familia
¿Cuáles son los valores que usted practica? Para mí el trabajo en equipo es un valor con el que me identifico y trato de dar el 100% en los valores que la empresa solicita.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Siento responsabilidad por lo confianza que depositan en mí por tener tantos años en la empresa y por estar aquí me veo en la necesidad de responder a la confianza que me brindan con un trabajo de excelencia.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Considero que soy parte de un edificio y al momento de fallar un edificio o ese edificio le a entre ota entonces si considero que soy parte fundamental, no me siento más que nadie, ni menos que nadie, considero que el trabajo que todos hacemos es valioso.	¿Considera usted importante que un grupo sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué? Debería de ser así para como individuos todos somos distintos, todos tenemos diferentes metas cuando ingresamos a la organización para si es necesario entender cuáles son las metas de la empresa.	¿Cree usted que trabajar en equipo le han ayudado en el restaurante actual, existe un buen equipo de trabajo, más o menos bien, tengo compañeros que bien que hacer y automáticamente si uno ve atrasado el otro le ayuda.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Muchoísimo.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Desde mi punto de vista es importante porque cuando se trabaja en equipo la empresa rinde más y la empresa rinde más hoy mejores dividendos para los socios y franquiciados entonces todo viene en estabones, una cosa lleva a otra y el trabajo en equipo rinde frutos a la empresa.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si es necesario dar un poco más cuando son días de movimiento en el restaurante cuando me veo en la necesidad de responder a la confianza que me brindan con un trabajo de excelencia.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Mucho, cuando uno es puntual, se le tiene en cuenta en muchos aspectos ya que la puntualidad es una cualidad y puede llegar a ser un valor que es indispensable en la empresa.	¿Se siente usted incómodo cuando falta por alguna razón a su trabajo? No me siento cómodo siento que debo de pagar ese tiempo después.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Definitivamente, tanto emocional como física y si una de las dos hace falta tenemos que ver de que forma canalizamos lo negativo para sacar el trabajo adelante.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? El logotipo que llevamos puesto, me hace sentir diferente a los demás, estoy en una de las empresas más grandes.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, México, USA, España, India, Andorra, Borein, Marruecos.
¿Por qué día usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Es esencial en cualquier empresa y se debe de estar enfocado en una comunicación abierta desde la alta gerencia hasta el puesto más pequeño de la organización. En la empresa se practica este valor porque es necesario para la satisfacción tanto del cliente como de nosotros que lo servimos.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Me han ayudado mucho porque hay ocasiones en las que uno pierde el rumbo por diversas circunstancias uno se desvía de lo que la empresa quiere y las capacitaciones me han ayudado a volver a encaminarme y apreciar el lugar en el que estoy. Y las capacitaciones que me gustaría volver a recibir es actitud Super C, porque nos ayudaron bastante.	¿Cree usted que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? Mi función más importante en la empresa es el cliente, sé que para servirlo a los clientes me esforzo en mí.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe le motiva? Si nos motiva, con sólo el hecho de una palmada a que nos digan que se ha hecho un excelente trabajo pienso que es suficiente para incitarlo en el trabajo de ser muy poco y es muy importante para los colaboradores de nuevo ingreso.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si hablamos a nivel general, le hace falta un poco de liderazgo, lo hago tomar en cuenta las opiniones de los que trabajan en la por de él ser un poco más abierto en ser servido.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Ser una marca internacional.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si totalmente de acuerdo, porque uno de los objetivos de la empresa es crecer y si no hubiera fundamentado los valores y no se les diera seguimiento, la empresa no hubiera logrado la expansión que tiene hasta este momento.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? En doce años fallé sólo en una ocasión y fue por enfermedad de uno de mis hijos.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Si a pesar de tener el mismo puesto desde hace 12 años, hoy responsabilidades que aunque uno no las busca reciben en uno. Por ejemplo con respecto a la producción, el gerente les dice a mis compañeros que me pregunten a mí cuanto produce porque debido a la experiencia de años tengo capacidad de calcular cuanto se debe de producir.	¿Cómo considera que es el apoyo que usted hace en la empresa? Creo que es muy bueno porque los gerentes que voy no tengo como jefes en cualquier lugar que los encuentro me saludan en todos he tenido apoyo y me han brindado confianza entonces analizando todo me da a entender que he hecho bien las cosas, he dejado marca y también han dejado una huella en mí.	¿Cuál cree que sería una actitud que no le permitiera que personas continúen en este trabajo? La apatía, el negativismo.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si me siento muy motivado, bastante gusto con los gerentes que tengo, son muy comprensibles.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Puerto Barrios, Esquipulas, Escuintla, Macalteango, Chimaltenango, Guatemala.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si considero que han sido bien establecidas por la empresa pero los gerentes son los que en ocasiones no le dan seguimiento a las normas y a las políticas.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Mi meta inicial eran tres años en la empresa pero debido a la estabilidad que brinda a sus colaboradores me he quedado más tiempo y espero que sea por mucho tiempo más.	¿Cuál otra empresa se han relacionado a la empresa? T. Abonell y los asociados.
¿De qué forma respalda la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? La misión es brindar a los clientes una experiencia única de comer en restaurantes de comida rápida que cuando se presentan a los restaurantes se sientan identificados con nosotros y que en un futuro cercano regresen por lo buena experiencia que tuvieron al visitarnos. Y la visión es hacer de la empresa una marca líder a nivel mundial.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Son 14 sueldos anuales, lgs, dentista, doctor, el instituto, conwivo infantil, caja de ahorro.	¿Cuáles son los valores del símbolo de la empresa? Amplitud, amor propio y cote.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Las oportunidades que la empresa brinda. Este año me dio la oportunidad de continuar estudiando y me graduaré de diversificado. Es que la empresa brinda esta oportunidad a muchos personas es algo bastante importante. Y además el clima laboral agradable que se vive en la empresa.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Las instalaciones del instituto son muy buenas, el médico cuando uno lo necesita puede ir a recibir atención, el dentista me ha reparado mis dientes y el dinero que uno sabe que cobra cierto tiempo sabe que cuente con una cantidad de dinero extra.	
¿Por qué día usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Nuestra relación es buena porque las jefes y el gerente de área se toman el tiempo para escucharnos y conversar, toman en cuenta nuestras opiniones.					¿Las prestaciones le motivan a realizar un trabajo de calidad? Definitivamente, si se de una empresa es el beneficio entre más crece, tiene más beneficios económicos al igual los empleados uno busca la superación económica.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores? La empresa para la que trabajo no existiría porque no habrían logrado crecimiento.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Sería un poco difícil porque las prestaciones son parte de la cultura de la empresa y si la empresa dejara de brindar estas prestaciones se dejaría de lo que ha sido siempre.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Los propietarios de la marca no han visto sólo su beneficio sino que han buscado compensar a su empleados dando las prestaciones que actualmente tenemos que son de las mejores.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Muy buenas actitudes porque valoro lo que tengo y sé que la empresa para la que trabajo es de las pocas que las ofrece.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Me interesa hacer tres años que no he cumplido lo más de gradarme de diversificado, ahora me interesa aun más, porque tengo nuevos propósitos que cumplir y mi esperanza es seguir más tiempo en la empresa.	

Sujeto 10	
Código	109027
Nombre del entrevistado	Sandra Leticia Tecun Sajche
Género	Femenino
Edad	33 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Perito Contador
Años de Experiencia Laboral	11 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto y excelencia, honestidad.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? La he hecho cuando es necesario, cuando no ha venido algún compañero, cuando el restaurante está lleno.	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No he faltado, a menos que llegue tarde por alguna emergencia pero muy raro.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si se necesita amar el trabajo se necesita estar conforme con lo que uno hace para hacerlo bien y sino le gusta lo que hace, lo hace de mala gana. Cuando uno hace lo que uno quiere y le gusta, se esfuerza por ser mejor cada día.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Porque si mi actitud es negativa, si estoy mal humorado o enojado, yo contamina a los compañeros. Si mi actitud es positiva se sienten también en un ambiente agradable.	¿Por qué día usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Porque es una de las empresas que tienen las mejores prestaciones, en eso me ha ayudado bastante, he sacado adelante a mis hijos sola, he tenido el apoyo de la caja de ahorro y de los préstamos que otorga la empresa a sus colaboradores enfíques.	¿Podría decirme quiénes son los propietarios de la empresa? Don JJC
¿Cuáles son los valores que usted práctica? La Honestidad, respeto, el amor al trabajo.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque me debo al trabajo, para eso me pagan, para hacer un trabajo bien.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Sí porque estoy conforme que mi trabajo ha sido a conciencia y sé que he dado lo mejor en mi trabajo.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué? Si es importante porque hay muchas personas que tienen la necesidad de trabajar pero no todos son capaces de hacer el trabajo como la empresa espera porque no tienen actitud.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Sí, en el trabajo en restaurantes, lo más importante es el trabajo en equipo.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Sí, la situación se ha puesto muy difícil y cada día en la empresa es como un logro porque trabajar en restaurantes es muy delicado porque por una queja está en juego el trabajo, por eso debemos de esforzarnos en el trabajo. Considero cada día que pasa como un logro.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque de ello depende que el trabajo salga bien, que el cliente se vaya satisfecho. Sino hay comunicación el cliente no recibe su producto completo. En la empresa practicamos la comunicación porque sabemos que el que se beneficia con este valor es el cliente.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si el restaurante y el movimiento de clientes lo pide sí.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Sí, me ha ayudado a ser ejemplo, a ser señalada.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? Únicamente he faltado por embarazo	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Sí porque si uno está enfermo o mal emocionalmente, no es posible concentrarse. Cuando se trabaja con clientes directamente se necesita 100% concentración para no cometer errores y que el trabajo salga bien.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si me siento orgullosa porque el uniforme me hace parte de una empresa y de un gran equipo.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En China, USA, El Salvador.
¿Por qué día usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Porque todo el trabajo es una cadena, si yo no comunico lo que el cliente me pide, específicamente al cocinero y el no lo trasmite al resto de sus compañeros, el producto no saldría como el cliente espera.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitara? Hay cosas que se nos olvidan y necesitamos que nos las recuerden a hay cosas que no sabemos y que nos ayudan bastante las capacitaciones para mejorar. Me han ayudado para hacer mi trabajo mejor, para cuidar el material con el que se trabaja y cuidar a nuestros clientes para que regresen.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? El trato con los clientes porque para ser mesera, debo de tener buena actitud y aptitud, no cualquier persona tiene la habilidad de atender a los clientes.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Si es necesario que a uno lo motiven para hacer el trabajo bien queda en uno. No porque no, nos premian vamos a dejar de hacer un buen trabajo porque por eso nos pagan.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? La honestidad y la honradez.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Sí porque es justo, no se deja llevar por chismes, observa el trabajo de los compañeros.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? El producto que impactó a la empresa fueron los burritos las aillas ajo parmesano, las promociones de hamburguetsas han aumentado las ventas, los menus económicos.
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si tienen relación y nos podemos dar cuenta que el éxito que ha tenido la empresa a nivel internacional, es gracias a que se ha cumplido con los valores y estos han llevado a alcanzar las metas de la organización.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? Únicamente he faltado por embarazo.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Sí porque cuando uno tiene más tiempo, tiene más experiencia y no se puede equivocarse los gerentes esperan que seamos ejemplo para el personal nuevo.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Pienso que ha sido un aporte importante porque en este puesto se tiene contacto directo con el cliente y sino lo tratamos bien, el cliente se va a la competencia entonces de nosotros depende.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? La irresponsabilidad, personas que roban, falta de interés.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Sí todo el tiempo.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En San Marcos, en Xela, Peten, Mazatenango, Retalhuleu.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si son las adecuadas porque sino existieran las normas, nadie haría su trabajo, ni llegaría puntual y la marca no sería lo que es.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? La honestidad, el deseo de trabajar, la necesidad que tengo y el amor a la empresa.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? IF, ADanul, EOFC.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? Daría el ejemplo, haría mi trabajo bien, haría mi trabajo bien. La misión es brindar la mejor experiencia de comer el producto en los restaurantes de servicio rápido y la visión es hacer del negocio una marca global de restaurantes.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Colinas, Ascocam, ligs, infra, bono escolar, agüinido, differed, bono 14.	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómoda con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Porque la empresa me ha dado muchas cosas a mí, porque todo lo que he logrado en la empresa me motiva para seguir adelante y seguir luchando en el trabajo para continuar dándole a mis hijos lo que necesitan. Me gusta el trabajo de mesera, me gusta atender a los clientes.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? En gran manera, me han ayudado a salir adelante, me han ayudado a cubrir mis necesidades. Los agüinidos nos ayudan bastante y reconocemos que no en todas las empresas dan estas prestaciones.	
¿Por qué día usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Porque me han apoyado en el momento en el que lo he necesitado, no económicamente pero sí moralmente y eso lo ayuda a uno a seguir adelante.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Sí, sé que estoy en una buena empresa y sé que tengo que cuidar mi trabajo.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores? Ya hubiera quebrado la empresa.					¿Qué pasaría si yo no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? ¿Continuaría usted laborando para la misma? Depende de las necesidades que yo tengo en mi casa, si logro acoplarme a las necesidades de mi casa sí continuaría.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Para motivarnos, para que sigamos en la empresa y que hagamos el trabajo mejor.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Me motivan a seguir adelante, a seguir en la empresa. Estoy contenta porque ya viene el agüinido y eso me va a servir para pagar mi terreno, ya tengo un destino para el dinero, es algo extra.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si por que mi meta ahora, es terminar de pagar mi terreno y después es poder construir y sé que si continuo trabajando aquí, lo podré lograr.	

Sujeto 11	
Código	109340
Nombre del entrevistado	Blanca Alicia Ventura Belletan
Género	Femenino
Edad	44 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Primera básico
Años de Experiencia Laboral	20 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento
¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto y excelencia.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Lo he hecho por cooperar con la empresa, sé muy bien que tengo hora de entrada pero no de salida.	¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No porque no sé si me van a creer que de verdad fallé por enfermedad y no me gustaría tener problemas en mi trabajo por fallar.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Es importante porque si uno tiene buena actitud y hace bien su trabajo se lo transmite al cliente. A veces los clientes vienen enojados y uno los atiende bien, les cambia su rostro. Incluso los clientes agradecen el buen trato y el servicio que se les da.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque si uno tiene buena actitud y hace bien su trabajo se lo transmite al cliente. A veces los clientes vienen enojados y uno los atiende bien, les cambia su rostro. Incluso los clientes agradecen el buen trato y el servicio que se les da.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Diría que mi vida ha cambiado porque trabajo en una empresa que paga bien y me ha ayudado bastante para mantener a mis hijos, de mi trabajo he ganado para tenerles donde vivir, sus estudios, aunque uno pase más tiempo en la empresa que en su casa, acepta que de aquí ha tenido para mantener a su familia.	¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa? Don Jig
¿Cuáles son los valores que usted practica, además de los que le acaba de mencionar, proclama la dedicación al trabajo y honestidad cuando lo realiza.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Tengo el compromiso porque cuando ingresé a la empresa pedí trabajo y sé que el compromiso que tengo es hacer las cosas para las que me contrataron, no puedo hacer lo contrario de lo que acepté que iba a hacer.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Si yo creo que si porque he dado lo mejor en mi trabajo y sé que sino lo hubiera hecho bien a la empresa no le hubiera servido. Incluso en la atención en mesas sino hubiera atendido bien a algún cliente, el cliente no habría regresado y allí habría perdido el restaurante. Pero nunca he tenido problemas.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo de la organización? ¿Por qué? Si porque si uno entiende cuales son los objetivos de la empresa, no sería capaz de trabajar en equipo ni sabría que el cliente es lo más importante.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si porque sino trabajáramos en equipo a todos se nos recargaría el trabajo, todo lo tendría que hacer uno, servir la mesa, pasar las bebidas, y el plato fuerte. En cambio trabajando en equipo, una sirve la mesa, otra pasa las bebidas y otra está atenta de llevar la comida, hasta más rápido se atiende al cliente.	¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa? Si porque incluso en los anuncios que salen en la tele uno con orgullo dice que esa es la empresa para la que uno trabaja.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque sino se trabaja en equipo la empresa no va a prosperar porque si todos trabajamos individualmente no se hacen las cosas como deben de ser, y se queda mal con el cliente.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si en el restaurante hay mucho movimiento y no hay quien cubra el turno siguiente, sé que debo de quedarme haciendo el trabajo porque no puedo irme y que se quedan mis compañeros con el trabajo recargado por ausencia de alguna persona.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si porque si usted llega tarde, ya no hace las cosas que tenía que haber hecho antes de su turno y en vez de estar pensando en lo que uno tiene que hacer pienso en lo que no hizo, entonces es mejor llegar temprano.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? Si me siento incómoda me enfermo sólo de pensar que puedo tener problemas por faltar, por esa razón no fallo.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si porque sin energía no se puede hacer nada, va a querer estar sólo en su casa.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si me siento orgullosa porque sé que aquí hago un buen trabajo y sé que está empresa me da de comer.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En USA, España, China, El Salvador, Honduras, Nicaragua.
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? Con los clientes la comunicación se practica porque cuando el cliente me solicita algo yo traslado la información para que al cliente se le de el producto que él está pidiendo.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Me han ayudado bastante porque hoy sé valores que yo no sabía y procesos que no enseñan. Pues me gustaría que se reforzara siempre en servicio.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? La función más importante es quedar bien con el cliente.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Si porque uno se da cuenta de que hizo bien las cosas y por esa razón el gerente o la coordinadora me felicita.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Una actitud positiva, yo me automotivo y sé que puedo hacer el trabajo y lo voy a hacer porque sino no podría continuar en la empresa.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si es un buen líder porque tiene una comunicación constante con nosotros para que hagamos las cosas como se deben.	¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Uno de los cambios importantes ha sido su crecimiento en producto, cuando ingresé a la empresa se comenzaba a vender la hamburguesa y los desayunos solamente se vendían los sencillos y después entraron los omelets, los típicos y diversas formas de comer el producto.
¿Considera que los valores que se practican en la organización llenan relación con los objetivos que tiene la empresa? Si porque a través de los valores se da un buen servicio para que la empresa vaya prosperando y que sea siempre mejor de lo que ha sido.	¿En qué ocasiones ha fallado a su trabajo? Soy de las personas que estoy más en mi trabajo que con mi familia, es rara la vez que he fallado, sólo cuando me siento muy mal y voy donde el médico y me suspende por salud, fallo, de lo contrario no lo hago.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Si porque cuando ingresé a la empresa, estuve en barra y es menos la responsabilidad porque cuando uno está en mesas la responsabilidad es quedar bien con el cliente.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Yo digo que es un buen aporte porque sino fuera buena no me tendrían aquí y los clientes regresan para que los sigiera atendiendo.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? El no trabajar en equipo, el tener actitudes negativas y los que no les gusta colaborar.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si porque por ejemplo ahorita que se están vendiendo números de la ifta, cuando logra vender un número, me siento satisfecha y me siento motivada a seguir adelante.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Zacapa, Chiquimula, Puerto Barrios, Sanarate.
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si porque sino existirían normas haríamos lo que quisiéramos en el trabajo.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? He trabajado todos estos años aquí porque mi trabajo me ha ayudado a mantener a mis hijos y también por las prestaciones que ofrece la empresa.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? Poller Resy, La Toleda, Abonut, TP.
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso? La misión es brindarle al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida y la visión es tener una marca líder a nivel mundial.					¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa? Igas, bono 14, aguinaldo, caja de ahorro, bonos escolares, vacaciones.	¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? El trato que le dan a uno, todos los beneficios que he recibido de la empresa.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Bastante me han beneficiado porque cuando he necesitado dinero de allí me he ayudado. Cuando me dan los intereses de la caja de ahorro he podido comprar mis electrodomésticos y ahora vivo en una casa más grande para que mis hijos tengan un lugar para cada uno.	
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena? Puedo decir que es buena porque hasta el momento no hemos tenido conflictos, con el gerente actual, nunca he tenido problemas, no me han regañado por nada, es rara la vez que me han llamado la atención.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si me motivan porque quiero trabajar mucho tiempo más en esta empresa.	
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practican valores? Definitivamente las cosas no caminarían y la empresa no hubiera tenido la expansión que tiene ahora.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Vería si me alcanza solo el sueldo que ganaría porque esas prestaciones me han ayudado bastante incluso las propinas ayudan para el transporte.	
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? La empresa piensa en el bienestar de su personal e incluso el dueño cuando visita los restaurantes nos pregunta si nos están tratando bien.	
					¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Me han servido de mucho y provocan actitudes positivas en mí, ganas de continuar trabajando y sirviendo a los clientes.	
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Si quiero seguir trabajando aquí porque mi sueño es poder comprar una casa para mis hijos y sé que con mi trabajo podré lograrlo.	

Sujeto 12	
Código	101121
Nombre del entrevistado	María Concepción Cante Cerón
Género	Femenino
Edad	49 años
Puesto que desempeña	Mesera
Nivel educativo	Tercero básico
Años de Experiencia Laboral	16 años

Misión, Visión, Valores	Compromiso	Responsabilidad	Motivación	Actitud	Satisfacción	Conocimiento	
¿Cúides cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador? Integridad, responsabilidad, respeto y excelencia.	¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho? Si varias veces lo he hecho porque a veces faltan las compañeras y el gerente me pide que me quede. Con gusto lo he hecho porque no tengo compromisos de niños pequeños que cuidar.	¿Se siente usted cómoda cuando falta por alguna emergencia al trabajo? No me siento cómoda, no me gusta faltar porque sé que si falta se le recarga el trabajo a mis compañeras y es difícil cuando hay poca personal.	¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza? Si lo considero importante porque si a uno no le gusta lo que hace, no tiene ganas de presentarse a trabajar y no salen las cosas bien.	¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante? Es importante porque si el trabajo con actitud negativa todo sale mal pero si soy positiva mi trabajo es mejor, me sale bien y puedo sonreír cuando lo hago.	¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora? Si mi vida ha cambiado y con más ganas llevo a trabajar cuando me doy cuenta que gracias a Dios y a la empresa, he sacado adelante a mis hijos y también hice mi casa. Todo eso pues me motiva y cada año doy gracias por un año más.	¿Podría decirme quiénes son los propietarios de la empresa? Don JJO	
¿Cúides son los valores que usted practica? Trabajar en equipo, trabajar a conciencia y con amor porque todo trabajo que se hace con amor sale bien.	¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante? Porque mi trabajo es un compromiso bastante grande y por el tiempo que tengo de trabajar aquí, ya sé cuáles son mis obligaciones.	¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa? Pues yo pienso que si porque con me tienen en la organización, y he tratado de hacer las cosas con amor para que todo siempre me salga bien.	¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿Por qué? Si es necesario porque si uno entiende que el objetivo de la empresa es generar ventas, los trabajadores se enfocan en que el servicio al cliente sea excelente para cumplir con los objetivos.	¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo? Si me ha ayudado bastante porque se da un mejor servicio. Es necesario tener buena comunicación.	¿Se siente usted orgullosa de laborar para la empresa? Si bastante, en un principio yo tenía vergüenza porque era algo linda y sólo me gustaba estar adentro de la cocina pero después me mandaron a atender en mesas y me encantó la experiencia.	¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado? 40 años	
¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora? Porque sino trabajamos en equipo, hacemos las cosas a medias. Tenemos que trabajar en equipo para trabajar mejor y tiene que llevarse uno bien con las compañeras.	¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante? Si es importante porque uno se queda cuando lo necesitan, porque falta alguien porque hay mucho movimiento.	¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo? Si es importante ser puntual y uno debe de tratar de serlo siempre. Por mi parte no me gusta llegar tarde porque me siento mal, cuando por alguna razón he llegado tarde, los gerentes se enojan porque saben que no me paso seguida, piensan que algo me pasó en el camino.	¿Se siente usted incómoda cuando falta por alguna razón a su trabajo? Si me siento incómoda.	¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo? Si porque si uno va con toda la energía a realizar su trabajo, lo hace bien y con buena actitud.	¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué? Si mucho.	¿En qué países sabe que existe la empresa? En varios estados de Estados Unidos, México, El Salvador.	
¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se practica en la empresa? En la empresa es importante que exista la comunicación porque cuando sale producto nuevo todos tenemos que saber para poder informar al cliente de lo nuevo que se ofrece, de lo contrario al cliente se le daría mala información.	¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitaran? Si han habido muchas capacitaciones de relaciones humanas, que debemos llevarnos bien entre compañeras. Por mi parte tolo de hacer lo que las capacitaciones indican todo el tiempo, no sólo me metas me acuerdo de lo que dijeron en la capacitación. Considero que es importante que continúen capacitando el trabajo en equipo porque hay personas que hacen lo que dicen los capacitadores unos días pero después se les olvida.	¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza? La función más importante de mi trabajo es el servicio y la atención al cliente.	¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva? Si es bastante motivante porque cuando está cansada pero me dicen que todo salió bien, hasta más ganas de seguir trabajando me dan, me siento con ánimo, me siento feliz.	¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo? Cumplir con las normas, hacer las cosas bien y dar lo mejor en mi trabajo.	¿Cree usted que su jefe es un buen líder? Si es un buen líder porque ha sabido manejar la situación y cuando hay algún problema en mesas, lo sabe resolver. B es muy bueno, nos trata bien, es una gran persona.	¿Cúides cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa? Cambios en producto han habido muchos, se ha implementado nuevas formas de comer el producto básico y también los clientes piden los postres de antes. La empresa de la piza también fue un cambio importante. Se ha logrado satisfacer al cliente.	
¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa? Si tienen relación porque si la excelencia no tiene un valor que se practica en la empresa, no se habría logrado el crecimiento que se tiene ahora.	¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo? Solamente que esté enfermo y que el médico de la empresa o el Japs me suspenda. Unicamente lo he hecho por operación o por accidente pero si es una gripe no me gusta faltar.	¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa? Creo que si porque por el tiempo que llevo trabajando, tengo la responsabilidad de hacer un buen trabajo sin errores y también tengo la responsabilidad de dar el ejemplo al colaborador nuevo para que aprenda a hacer un buen trabajo.	¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa? Considero que es un aporte importante, no sólo lo que yo hago, sino lo que todos hacemos porque somos un equipo, sin cocineros el restaurante no funciona, al igual que sin meseros y sin gerentes.	¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo? El no poner de su parte, lo básico para mí siempre lo he dicho que debe ser trabajar con amor y eso es lo que no hacen. Llegan molestos al restaurante, le contestan mal al cliente, tienen mala actitud y hacen feos gestos.	¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto? Si, todo el tiempo.	¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa? En Quezaltenango, Retalhuleu, Escuintla, Petén, San Marcos.	
¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas? Si son las adecuadas porque es necesario que haya algo establecido para cumplir en el restaurante porque de lo contrario todos harían lo que quisieran y traían el trabajo a medias.					¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa? Una de las razones es la necesidad que tengo y otra el amor que siento por mi trabajo y mis compañeras.	¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa? PP, Pepsi, Avícola Villa Lobos.	
¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeras de nuevo ingreso? pues les diría que la empresa es buena y que la visión es tener una marca líder a nivel mundial y que la misión es brindarle al cliente la mejor experiencia de comer el producto en un restaurante de comida rápida.						¿Cúides son las prestaciones que le ofrece la empresa? Bono escolar, bono 14, aguinaldo y día libre. Yo trabajé en otras empresas y el día libre sueldo en diciembre nunca me lo habían dado.	¿Cúides son los colores del símbolo de la empresa? Amarillo, anaranjado y café.
¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómoda con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa? Yo me siento bien en el trabajo porque me gusta y trato la manera de no molestarlos y de llegar feliz a mi trabajo. La empresa le da a uno mucho como los bonos y la comida. Así como la empresa nos da a nosotros, nosotros debemos de darle también a la empresa.					¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones? Aporte de datos estudio a mis hijos, y la casa, he podido ayudar a mis papas.		
¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeras de trabajo es buena? Uno debe de tratar de llevarse bien con las compañeras y con los jefes. Se debe de platicar y si uno se siente mal debe de decirlo para que los gerentes vean que pueden hacer para solucionar los conflictos. Debe de estar uno bien con uno mismo para poder estar bien con los demás.					¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad? Si estas prestaciones me motivan a trabajar con más gusto, a hacer un buen trabajo y a dar todo lo que uno puedo dar.		
¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicarán valores? No funcionarían porque a los clientes no les gustaría visitarnos por el ambiente traill y desordenado que habría.					¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? Continuaría usted laborando para la misma? Si seguiría trabajando porque comprendería que es porque se está pasando por un momento difícil económicamente.		
					¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores? Son para motivar al personal para que haga las cosas bien, con excelencia.		
					¿Qué actitud provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe? Una actitud positiva y me motiva a dar todo lo mejor.		
					¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué? Pues a mí si porque me gusta lo que hago, pero será hasta cuando Dios quiera.		

ANÁLISIS INTEGRADO

Se observó durante las entrevistas que los sujetos comparten sentimientos por el tiempo que llevan laborando para la organización como la satisfacción de haber permanecido más de diez años laborando para la misma. Demuestran agradecimiento porque debido al trabajo, han podido vivir y darles una mejor calidad de vida a sus familias.

Asimismo, sienten compromiso y obligación por realizar adecuadamente las tareas asignadas en su área de trabajo para que todo salga bien y esto se vea reflejado principalmente en el servicio a sus clientes, que son a quienes se deben.

Crean y practican los valores, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la comunicación.

Indicaron que sienten motivación cuando el trabajo que hacen es reconocido y esto los incentiva a continuar esforzándose para mantener la calidad del mismo.

Se sienten importantes ya que por la experiencia y conocimiento que poseen del negocio, su opinión es valorada. Al mismo tiempo esta experiencia no les permite cometer errores ya que se espera de ellos, un excelente trabajo.

Sienten orgullo por trabajar para una prestigiosa organización y al portar el uniforme que los distingue. Consideran que es importante sentir y tener energía para que la actitud positiva sea lo que proyecten al cliente, lo que ayuda a mantener la buena imagen de la marca.

Los factores anteriores han permitido que la empresa esté integrada por colaboradores altamente identificados con la empresa, prueba de ellos son las entrevistas realizadas a los anteriores sujetos.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Esta investigación tuvo como objetivo, determinar cuáles son las manifestaciones de identificación laboral en un grupo de colaboradores de nivel operativo de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida.

Es de importancia hacer notar que aunque el tema de investigación es de carácter general y que pudiera aplicarse en cualquier organización, los resultados obtenidos son específicos, puesto que el estudio se realizó en un entorno determinado y con sujetos que tenían más de 10 años de trabajar en la organización.

Con la obtención de resultados, se dio lugar a realizar las necesarias comparaciones entre investigaciones relacionadas con el tema.

Durante la presente investigación se puede observar que una de las maneras para que un colaborador demuestre identificación laboral, es el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe inmediato, lo cual coincide con la investigación realizada por García (1990) en donde, establece que uno de los mayores aspectos de motivación para el empleado, es la apreciación y el reconocimiento de que ha realizado un buen trabajo.

Otro de los factores en los cuales, los colaboradores manifiestan la identificación laboral, es en su permanencia en la organización. Expresaron que uno de los factores más importantes por los que han trabajado más de 10 años en la empresa, es debido a las prestaciones adicionales que está ofrece, lo que les ha permitido cubrir sus necesidades, superarse personalmente y cumplir sus objetivos.

De acuerdo con López y Aldana (2008), los resultados obtenidos en la investigación reflejaron, que la institución cuenta con personas que se sienten reconocidas en la ejecución de su trabajo y motivadas a través del incentivo económico. Este incentivo influye en el buen desempeño de las personas como un elemento esencial para

subsistir y cumplir con sus propias metas; el enfoque que debe darse a este aspecto no es únicamente como una motivación en sí, sino como una necesidad de cubrir todas las expectativas que cada uno tiene e integrarlas en relación al logro de sus objetivos.

Así mismo, los resultados mostrados en la investigación demuestran que la empresa multinacional cuenta con colaboradores identificados, siendo este factor, predictor de la baja rotación, puntualidad, y satisfacción laboral. Ya que manifiestan su identificación laboral sintiendo mayor responsabilidad porque se les ha dado la confianza para realizar su trabajo con supervisión ocasional, entrenar personal de nuevo ingreso y liderar grupos.

Por lo que de acuerdo con Landa (2007), en los resultados obtenidos en su investigación, demostró que los factores que identifican al colaborador con su empresa son: compromiso, integración, adaptación a la empresa, responsabilidad, motivación, actitud, satisfacción. La responsabilidad laboral de los colaboradores aumenta, cuando estos se sienten identificados con la empresa en donde laboran.

También concuerda con los resultados de Álvarez (2010), que observaron, que el personal administrativo se puede identificar un alto nivel de satisfacción de los colaboradores técnicos y secretariales administrativos de la institución de educación superior. Tomando en cuenta como factores importantes; que se les tome en cuenta, un crecimiento profesional, sentirse parte de la institución, ser reconocidos por sus logros y la estabilidad laboral son aspectos que influyen altamente en su satisfacción laboral.

Por su parte, el estudio de Orellana (2003) en el que se examina la relación entre los beneficios que ofrecen las asociaciones solidaristas e identificación de los empleados en empresas productoras. Los colaboradores de ambas empresas manifiestan satisfacción por los beneficios que se les otorga, realizando un trabajo con excelencia, sintiendo orgullo de pertenecer a la empresa y de portar el uniforme. Estos factores, tienen un fuerte impacto en la identificación de los mismos para con la empresa.

Así mismo, Bohnenberger (2005) enfatiza la importancia de los factores visuales del marketing interno en el proceso de identificación laboral los cuales hacen una asociación positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional. Indico también que el modelo de marketing interno está compuesto por tres dimensiones: la orientación al cliente, las prácticas de recursos humanos y la comunicación interna. Las empresas que transforman su discurso en práctica, presentan empleados más comprometidos.

De la misma forma, en éste estudio se pudo observar que los colaboradores identificados y satisfechos de la empresa para la que laboran, tienen una fuerte actitud positiva y trabajan en equipo lo cual se refleja en la calidad del servicio al cliente que ofrecen.

Por su parte, El Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2002), realizó una encuesta en donde confirman que los trabajadores españoles manifiestan un nivel medio de satisfacción en el trabajo. Las principales fuentes de gratificación laborales que mencionan los entrevistados son: el gusto por la realización de su trabajo (24.5%), el compañerismo (11.8%), el sueldo (7.7%), el buen horario (7.5%) y el desarrollo personal (7.4%).

Relacionado con el estudio, se encontró que hay una fuerte relación entre la satisfacción del empleado y el gusto que siente por realizar su trabajo y que este se lleve a cabo en equipo.

Por otro lado Zeledón (2005), concluye, que existe una necesidad por parte del personal de satisfacer sus necesidades por medio de los incentivos, recompensas, capacitaciones, desarrollo personal y profesional. Por lo que de acuerdo con el estudio realizado los colaboradores manifestaron su identificación laboral indicando que la empresa para la que laboran, los ha capacitado y este entrenamiento les ha permitido realizar un buen trabajo, mejorar sus relaciones interpersonales y trabajar en equipo. Al

mismo tiempo, ofrece muy buenas prestaciones, las cuales los han beneficiado y les motiva a realizar un trabajo de calidad.

También, Vallejo (2007) en su estudio de tipo cuantitativo que tiene por objetivo la contrastación empírica de que la existencia de mayores niveles de identificación organizacional en las empresas familiares. Los resultados finales corroboraron que en las empresas familiares, comparadamente con las no familiares, existe una mayor identificación de las personas que desempeñan su actividad laboral en ellas. Asimismo, se confirmó que las personas que trabajan en empresas familiares se implican más en su trabajo que las que lo hacen en empresas no familiares. Por lo que tiene relación con este estudio ya que los empleados de esta empresa familiar, se muestran leales hacia la empresa.

A continuación se confrontan, los resultados obtenidos durante las entrevistas realizadas contra el marco teórico, citando a los diferentes autores.

Por otro lado, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Catalina Arredondo Cruz, demuestran que ella se siente cómoda trabajando en la empresa por el compañerismo que se vive en ella, porque le gusta el servicio y la atención al cliente, por el trabajo en equipo y la comunicación. Considera que los valores más importantes para realizar un trabajo exitoso en este tipo de negocio son, la responsabilidad, el trabajo en equipo y la comunicación. Lo anterior tiene concordancia con el proyecto del departamento internacional para el desarrollo de Colombia (Department For International Development of Colombia) DFID (s/f), el cual indica que, el clima organizacional es el conjunto de entendimientos importantes que los miembros de una comunidad tienen en común. Es un sistema de valores y creencias compartidos. El clima de una organización puede contribuir substancialmente al éxito a largo plazo de las mismas a guiar el comportamiento y dar significado a las actividades.

Se pudo observar también que Catalina tiene, 15 años de laborar en la empresa y desea continuar trabajando en ella porque le gusta lo que hace y también porque

quisiera ayudar a que sus hijos terminen de estudiar el colegio. Lo anterior, tiene también relación con el proyecto del departamento internacional para el desarrollo de Colombia ya que, de acuerdo a su estudio realizado, las culturas fuertes atraen, recompensan y mantienen el apego de la gente que desempeña roles esenciales y cumple con metas relevantes. Una de las responsabilidades más importantes de la administración es dar forma a los valores y normas culturales.

Asimismo, sostiene que la filosofía administrativa de una persona es un sistema de valores, creencias y actitudes que guían su comportamiento. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo; es una manera de pensar y actuar. El estilo administrativo es una manera particular de comportamiento, con las limitaciones que le impone la cultura organizacional y guiada por su filosofía personal.

Por su parte, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Lorena Bernarda Perez Ventura demuestran que, ha dado más de su tiempo a la empresa, y lo ha hecho porque le gusta lo que hace e indicó que la empresa le ha dado todo lo que tiene. Se siente comprometida con la empresa y le corresponde con su trabajo todo lo que me ha recibido. Cuando le solicitan que se quede tiempo extra, hace saber que no es extra sino es devolverle a la empresa un poco, de todo lo que le ha dado. Por lo que de acuerdo con Jimenez (2007), el compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de éstos con su empresa, y con ello su contribución personal al éxito de la misma. Los trabajadores comprometidos comparten una serie de creencias y actitudes que vistas en su conjunto reflejan el aspecto clave de la salud de la empresa.

El compromiso es un camino de doble vía entre empresa y trabajador. A la empresa le conviene el compromiso del trabajador y a éste ser convenientemente retribuido por ello.

Jiménez indica, que el éxito de las empresas depende del alineamiento estratégico de audiencias críticas, donde se incluye a los clientes, accionistas, proveedores y, por

supuesto, a los trabajadores. En este contexto, el compromiso de los empleados es la llave maestra para la puesta en escena de la estrategia empresarial.

Las siguientes premisas del compromiso engloban:

Satisfacción. Es la medida más básica de la opinión del trabajador.

Implicación. Es la medida de la alineación del trabajador con los valores y la cultura de la organización y con la consecución de la visión de la misma. Una actitud fuertemente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en el servicio a los clientes.

Orgullo de pertenencia. Es una medida de la opinión del trabajador que refleja satisfacción con el éxito de la organización. También está directamente vinculada con la lealtad de los trabajadores y la excelencia en servicio a la clientela.

Vinculación. Es una medida que se da cuando los trabajadores manifiestan en público un alto concepto sobre su empresa, tanto como organización para la que trabajan como hacia sus productos, servicios y marca. Los trabajadores satisfechos y motivados son el primer eslabón de una cadena que conlleva a una mayor lealtad de los clientes, y por tanto deriva en un aumento de los beneficios.

De acuerdo con las premisas que engloban el compromiso que menciona Jiménez, Lorena se puede ubicar entre cada una de ellas ya que su alto concepto por la empresa demuestra su satisfacción; el tiempo extra que aporta a la empresa, demuestra su implicación; los 20 años de trabajar para la misma, demuestran su lealtad y orgullo por la empresa; y su vinculación la manifiesta a través de la forma en la que expresa cuanto crecimiento ha tenido la empresa y lo orgullosa que se siente del alcance que ha tenido a nivel internacional.

A su vez, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Blanca Ruano García demuestran que, debido a los 31 años de experiencia que tiene de trabajar en la empresa es capaz de entrenar personal y lo ha hecho. Cuando le han solicitado que vaya a otro restaurante a entrenar personal de nuevo ingreso y cuando llega nuevo personal al restaurante donde ella se encuentra, se ha quedado después de su turno y los entrena con los conocimientos que ella ha adquirido. De acuerdo con Huber (1991)

se puede decir que existe aprendizaje organizacional cuando un miembro cualquiera de la organización llega a adquirir conocimientos de los que se consideran tiene potencial de utilidad para dicha organización.

En este marco de aprendizaje organizacional a partir del aprendizaje individual, cobran sentido los planteamientos de Bandura (1982), si bien hay que señalar que en ningún caso habló de aprendizaje en las organizaciones, sino en los individuos.

Las ideas de Bandura (1982), acentúan de manera especial el papel de la imitación en la adquisición del comportamiento. Asimismo, sostiene que las nuevas pautas que son imitaciones exactas del comportamiento de otros, pueden ser adquiridas por medio de la observación.

Señala, además, que quien aprende imita con éxito la casi totalidad de la pauta de repuesta de un modelo, aun cuando no la realice en forma manifiesta ni reciba un refuerzo durante la demostración. Por tanto, la adquisición de respuestas nuevas a través de la imitación no es el proceso lento, gradual, basado en el refuerzo diferencial.

También, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Mirna Nohemí Colindres Hernandez demuestran que, manifiesta su identificación laboral quedándose tiempo extra en el restaurante, porque le gusta lo que hace, porque si un hay mucho movimiento y ya es mi hora de salida, se queda para no dejar a su equipo de trabajo re cargado de trabajo y para no generar un mal servicio. Indicó que ella sabe que si se retira y no he entregado un pedido o un vuelto, sus compañeros podrían tener problemas porque no sabrían que es lo que el cliente necesita.

Siente un compromiso por las tareas y el trabajo en el restaurante porque cuando se abren las puertas y el cliente entra, el área debe de estar limpia y lista para recibir al cliente. Lo que de acuerdo con Moscatello (1990), mencionado anteriormente, es el compromiso afectivo que pone de manifiesto la existencia de unos mayores niveles de identificación con los valores de la cultura entre los empleados que desarrollan su actividad laboral en empresas familiares.

Según Moscatello, en términos coloquiales, el colaborador que tiene un alto compromiso afectivo es aquel que “tiene bien puesta la camiseta”.

Normalmente los colaboradores con un alto compromiso afectivo, como Mirna, tienden a manifestar una buena predisposición a los cambios organizacionales, se implican en ellos, y están dispuestos a trabajar más de lo que está establecido, actitudes que son altamente deseables por gerentes y directores.

El compromiso afectivo de los colaboradores tiende a aumentar en la medida en que éstos experimentan mayor autonomía, responsabilidad, y significación de su trabajo.

Asimismo, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Irma Elizabeth Flores, Catalina Arredondo, Eddy Roberto Mateo, Lorena Bernarda Perez, Marta Catalina Garcia, Olga Marina Pereira, Blanca Ruano Garcia, Mirna Nohemí Colindres, Jorge Enrique Carranza, Blanca Alicia Ventura, María Concepción Cante demuestran que, para ellos es importante tener una actitud positiva ya que sabe que ésta será proyectada con sus clientes y compañeros. Asimismo, indicaron que sentir y tener energía es importante, para rendir y realizar un buen trabajo.

Irma Elizabeth Flores reconoció que lo que la ha ayudado a permanecer 10 años dentro de la empresa es una actitud positiva, de servicio, de colaboración y respeto. Al mismo tiempo reconoció que una actitud negativa y el mal servicio al cliente, son actitudes, que no han permitido que personas puedan desarrollarse dentro de la empresa. Por lo anterior expuesto, se concuerda con Hernandez, Soberanes, Medina y Martínez (2008), en que, ninguna organización tendrá éxito sin el apoyo de su recurso interno más valioso: sus activos intangibles (empleados), de donde surge la necesidad del marketing interno, al que puede definirse como: el conjunto de actividades y procesos que conduzcan a la satisfacción de las necesidades de los empleados y que a su vez satisfagan de forma permanente las necesidades del cliente final. Las actitudes, intenciones y percepciones de cada uno de los clientes pueden verse afectadas por la experiencia vivida de los empleados dentro de sus organizaciones. Para poder manejar con eficacia lo que se ha dado en llamar el espejo-cliente, es decir, la forma en que se

sientan sus empleados es la forma en que se sentirán sus clientes, y por ende, la conducta que éstos tomarán hacia los productos o servicios que ofrece la organización, se aplica el marketing interno con la intención de asegurar una cultura empresarial alineada que inculque a todos los empleados los valores y actitudes orientados al cliente final.

En una organización, los trabajadores necesariamente deben sentir entusiasmo por la empresa en la cual trabajan y por los productos o servicios que venden, de otra forma, sería imposible que el cliente se sintiera interesado.

El marketing interno provoca que los empleados que ocupan puestos en todos los niveles de la organización, conozcan el negocio, comprendan y entiendan el objetivo de la organización, tengan la capacidad suficiente, así como el deseo de entregar un producto o servicio de calidad certificada, fomentando a su vez la conciencia de trabajo hacia el cliente.

Por su parte, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Maria Cristina Garcia Turcios demuestran que, ella es una empleada satisfecha con el trabajo que realiza y una líder positiva para sus compañeros de trabajo. Los valores que ella practica son, la lealtad a la empresa al igual que Blanca Ruano. María Cristina menciona que la es otro valor que ella practica porque es responsable le gusta presentarse a su trabajo 15 min antes, el respeto porque se comunica con sus compañeros respetuosamente, excelencia porque realiza un buen trabajo y está consciente de que la empresa depende de los clientes por lo que demuestra empatía. También indicó que únicamente ha faltado a su trabajo en periodo de pre y post parto. Sabe que si faltara por alguna otra razón, no se sentiría cómoda porque su trabajo es su responsabilidad y ha estado bien de salud por lo que no ha necesitado faltar. Los resultados obtenidos anteriormente tienen concordancia con la teoría de Robbins (1998), en la cual indica que la satisfacción se centra en su efecto en el desempeño de los empleados, como lo es la satisfacción y el ausentismo. Las enfermedades son la principal causa del ausentismo en las organizaciones es una relación negativa

constante entre satisfacción y ausentismo. Esto significa que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo. Y esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.

Continuado con los resultados obtenidos, durante la entrevista realizada a Jorge Enrique Carranza Castillo demuestran que la empresa, ha satisfecho sus necesidades de desarrollo psicológico lo que le permite continuar identificado con la misma. Durante la entrevista indicó que uno de los factores por los que se siente cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa, es debido a las oportunidades que la empresa brinda. Este año le dio la oportunidad de continuar estudiando y se graduó de diversificado, algo que a la edad de 35 años para él ya no era un sueño. Lo mismo opinó María Cristina García, ya que ella tuvo la oportunidad de terminar sus estudios de nivel medio y diversificado apoyada por el instituto de la organización.

Jorge Enrique Carranza Castillo también comentó que se siente orgulloso de la empresa para la que trabaja porque hace que su personal crezca junto a ella, el hecho de que la empresa brinde la oportunidad de estudiar a muchas personas es algo bastante importante.

Cuando se le preguntó a Jorge, cuáles eran las prestaciones que le ofrecía la empresa, entre otras incluyó, la oportunidad de estudiar en el instituto y las excelentes instalaciones que la empresa brindaba como lugar de estudio. Lo anterior tiene concordancia con la teoría de la aproximación bifactorial la cual también es conocida como teoría dual sobre satisfacción laboral de Hernández (2002), la cual se basa en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo. Según Hernández, los factores intrínsecos tendrían el potencial de llevar a un estado de satisfacción con el puesto (como el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el crecimiento), porque pueden satisfacer las "necesidades de desarrollo psicológico". De modo que el sujeto se interesará en ampliar sus conocimientos y desarrollar actividades creativas, afirmando su individualidad, logrando objetivos alcanzables.

Por otro lado, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Olga Marina Pereira Gordillo al igual que Irma Elizabeth Flores, Catalina Arredondo, Eddy Roberto Mateo, Lorena Bernarda Perez, Marta Catalina Garcia, Blanca Ruano Garcia, Mirna Nohemí Colindres, Jorge Enrique Carranza, Blanca Alicia Ventura, María Concepción Cante y Sandra Leticia Tecun demuestran que sienten identificación con la organización a través de los valores que practican. Indicaron que practican los que para la empresa son más importantes (responsabilidad, integridad, respeto y excelencia).

Olga Marina Pereira indicó que eran los que practicaba porque estos la llevaban a ser mejor persona y a su crecimiento moral. Cuando se le cuestionó acerca de por qué creía que el trabajo en equipo era un valor importante, respondió porque la unión hace la fuerza y mientras más comunicación exista, salen mejor las cosas pero si todos realizan su trabajo individualmente se genera un mal servicio, lo he comprobado. Lo cual concuerda con Hernández y su teoría de la discrepancia, la cual plantea que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona, que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de esa persona. En este sentido, también Locke argumenta que los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas por Locke como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado. Señala que la satisfacción laboral resulta de la percepción de que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades de la persona.

Asimismo, los resultados obtenidos durante la entrevista realizada a Sandra Leticia Tecun Sajche, Olga Marina Pereira Gordillo, Irma Elizabeth Flores, Catalina Arredondo, Eddy Roberto Mateo, Lorena Bernarda Perez, Marta Catalina Garcia, Blanca Ruano Garcia, Mirna Nohemí Colindres, Jorge Enrique Carranza, Blanca Alicia Ventura, María Concepción Cante demuestran su compromiso por la empresa ya que, cuando se les cuestionó si les interesaba trabajar mucho tiempo más en la empresa, su respuesta fue afirmativa.

Sandra Leticia Tecun Sajche indicó que su meta ahorita, era terminar de pagar una propiedad y después poder construir en ella y sabía que si continuaba trabajando para la empresa, lo podría lograr.

Sandra considera importante sentir pasión porque según ella, se necesita amar el trabajo, se necesita estar conforme con lo que uno hace para hacerlo bien. Cuando uno hace lo que uno quiere y le gusta, se esfuerza por ser mejor cada día.

Cuando se le cuestionó las razones por las cuales había permanecido once años en este trabajo, indicó que la honestidad, el deseo de trabajar, la necesidad que tenía del trabajo y su amor por la empresa, eran lo que la habían ayudado a permanecer trabajando para la empresa. Comentó que la puntualidad para ella ha sido muy importante, porque la han ayudado a no ser señalada. Asimismo, indicó que se siente orgullosa de portar el uniforme de la empresa porque este, la hace parte de una prestigiosa empresa y de un gran equipo.

Los resultados anteriormente mencionados, concuerdan con los siguientes autores. Porter, citado por Grajales (2000), quien menciona que el compromiso se define por tres aspectos: un fuerte deseo de permanecer siendo un miembro de la organización, una disposición de hacer grandes esfuerzos en favor de la organización y una creencia sólida y aceptación de los valores y objetivos de la organización; así, según este autor, el nivel de compromiso se ve reflejado en varios aspectos de la vida laboral: la calidad, el rendimiento, la asistencia y permanencia.

La calidad, según Grajales (2000) quien cita a Naisbitt, menciona que los empleados se preocupan por la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por la institución.

Las organizaciones de calidad atraen a empleados talentosos que desean dedicarse a una institución y sentirse orgullosos de ella.

Rendimiento, según Saunders citado por Grajales (2000), dice que los empleados comprometidos se preocupan por los objetivos y metas institucionales y hacen esfuerzos adicionales, si es necesario, para aumentar el rendimiento.

Asistencia y permanencia, según Saunders los empleados comprometidos tenderán a mostrar alto porcentaje de asistencia, ausentándose poco, e incluso desechando otras

oportunidades más lucrativas de trabajo, tendiendo a permanecer en la institución. Cuando el compromiso es bajo, se produce un aumento en la inasistencia y a la primera posibilidad desertan o se retiran de la institución.

Según Grajales (2000), los empleados que están comprometidos hablan positivamente de la Institución en reuniones de trabajo y con sus amigos en la comunidad; de esta manera ayudan a mantener una reputación institucional frente a otros. Los no comprometidos desprestigian y la reputación corporativa disminuye. Los empleados comprometidos tienen la moral alta, están contentos en sus trabajos, les gusta. Esto se manifiesta en el número de enfermedades que se presentan, en la cantidad de accidentes, en las relaciones de camaradería y en el ambiente que se vive en la institución.

Cuando el compromiso disminuye, disminuye la moral, los empleados están desmotivados e incluso demuestran desinterés por ir a trabajar, se les hace una carga, aumentan las enfermedades relacionadas con las tensiones y aumentan los accidentes laborales. Se sienten oprimidos o perciben que no se les aprecia. La atmósfera general del lugar de trabajo sufre. Si el compromiso es bajo hay una tendencia a dejar la empresa y a buscar organizaciones que fomenten la confianza y la lealtad.

A su vez, los resultados obtenidos por Blanca Alicia Ventura Belteton, Catalina Arredondo, Eddy Roberto Mateo, Lorena Bernarda, Irma Elizabeth Flores, María Cristina García, Olga Marina Pereira, Blanca Ruano, Mirna Nohemí Colindres, Jorge Enrique Carranza, Sandra Leticia Tecun y María Concepción Cante demuestran en su comportamiento identificación laboral ya que indicaron que han brindado tiempo extra a la empresa en diferentes ocasiones y lo han hecho por cooperar, indicaron que ellos tienen hora de entrada pero no de salida.

Blanca Alicia Ventura Belteton durante la entrevista afirmó que considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa porque ha dado lo mejor en su trabajo y sabe que de no haber sido así, no le hubiera servido a la empresa por tantos

años y sus clientes no habrían regresado, el restaurante habría perdido, pero indicó que nunca ha tenido problemas.

Considera que su responsabilidad sí ha aumentado con los 20 años que lleva de trabajar para la empresa porque cuando ingresó, estuvo en el puesto de barra y después la trasladaron a mesas y en ese puesto, la responsabilidad es quedar bien con el cliente. Indicó que desea continuar trabajando para la empresa mucho tiempo más, porque su sueño es poder comprar una casa para sus hijos y sabe que con su trabajo podrá lograrlo.

De acuerdo con Robbins (1998), El Comportamiento Organizacional se ha interesado en tres actitudes: compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

El compromiso con el trabajo se define como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

La satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, ésta actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser. Compromiso organizacional es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros.

Por lo tanto Robbins (1998), plantea que el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización.

Por su parte los resultados obtenidos de la entrevista realizada a María Concepción Cante Ceron, demuestran en su comportamiento identificación laboral ya que afirmó

que siente orgullo de laborar para la empresa aunque, en un principio sentía vergüenza porque era algo tímida y sólo le gustaba estar adentro de la cocina pero después le pidieron que atendiera el servicio en las mesas y le encantó la experiencia.

Dijo que su vida ha cambiado y con más ganas se presenta a trabajar cuando se da cuenta que gracias a Dios y a la empresa, ha sacado adelante a sus hijos y también hizo su casa. Todo eso me motiva y cada año que pasa, estoy más agradecida.

Cuando se le cuestionó acerca de las prestaciones que otorgaba la empresa mencionó, bonos escolares, bono 14, aguinaldo y diferido. En las empresas donde trabajé anteriormente el doble sueldo en diciembre nunca me lo habían dado. Estas prestaciones me motivan a trabajar con más gusto, a hacer un buen trabajo y a dar todo lo que uno puedo dar. Comentó que las razones por las que ha permanecido laborando para la empresa, es la necesidad que tiene del trabajo y el amor que siente por su trabajo y sus compañeros.

De acuerdo a lo anterior, continuando con Robbins (1998), consideró que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

Sistemas de recompensas justas se refiere, al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas.

Satisfacción con el salario, los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que “debería ser” con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

A su vez, los resultados obtenidos de la entrevista realizada a Eddy Roberto Mateo Revolorio demuestran que los valores que él practica, son el trabajo en equipo, respeto, excelencia y el buen servicio al cliente. Para él y para Catalina Arredondo, Lorena Bernarda Perez, Irma Elizabeth Flores, María Cristina García, Olga Marina Pereira, Blanca Ruano, Mirna Nohemí Colindres, Jorge Enrique Carranza, Sandra Leticia Tecun, Blanca Alicia Ventura y María Concepción Cante el trabajo en equipo es importante porque si no se trabaja en equipo unos hacen una cosa y otros hacen otra. En este trabajo es necesario trabajar en equipo para que todo el servicio salga bien.

Específicamente Eddy Roberto Mateo indicó que a su criterio, la comunicación se practica en la empresa porque de lo contrario no se podrían realizar ventas, es un valor que se practica desde arriba para que todos podamos promover los productos y venderlos a los clientes. Afirmó que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa porque al integrarse como equipo y comprender cuales son las metas, se logran los objetivos deseados. Cree que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa porque no solamente he realizado un buen trabajo si no ha capacitado a colaboradores de nuevo ingreso para que aprendan a realizar el trabajo y a seguir los procesos. Se ha sentido cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa debido al respeto, el trato entre compañeros y de los gerentes hacia todos. Los resultados anteriores concuerdan con el proyecto del departamento internacional para el desarrollo de Colombia (Department For International Development of Colombia) DFID (s/f), el cual afirma, que el clima y la personalidad afectan el estilo y la filosofía administrativa. La filosofía administrativa de

una persona es un sistema de valores, creencias y actitudes que guían su comportamiento. El estilo se refiere a la forma en que se hace algo; es una manera de pensar y actuar. El estilo administrativo es una manera particular de comportamiento, con las limitaciones que le impone la cultura organizacional y guiada por su filosofía personal.

En cada organización existe una serie de comportamientos particulares que los individuos van adquiriendo a medida del tiempo por diversas causas. El hecho de trabajar en torno a un mismo objetivo, compartir un mismo espacio y con las mismas personas, genera unas reglas de juego para convivir. Esto puede denominarse cultura organizacional.

De acuerdo a todos los resultados obtenidos durante las entrevistas con cada sujeto y comparados anteriormente con diferentes autores, se puede concluir que los entrevistados demuestran su identificación laboral por el sentimiento de incomodidad que sienten por faltar a sus labores y por llegar tarde a ellas por lo que evitan que lo anterior les suceda.

Sienten responsabilidad por dar el ejemplo a los colaboradores de nuevo ingreso.

Al mismo tiempo, que tienen un conocimiento bastante amplio de la organización ya que ninguno de los 12 sujetos se quedó sin responder quien era el propietario de la organización, en que países y en que departamentos del país de Guatemala operan.

Lo anterior concuerda con Davis y Newstrom (1999), quienes definen la identificación laboral, como una fuerza magnética que atrae un objeto metálico hacia otro, un indicador es la disposición del empleado a quedarse con una organización en el futuro; con frecuencia refleja la creencia que tiene el trabajador en la misión y metas de la compañía, la disposición para dedicar esfuerzo para lograrlas y las intenciones de seguir trabajando en la misma. Según los autores, el compromiso generalmente es más fuerte entre los empleados con más tiempo en la empresa, en aquellos que han experimentado éxito personal en la organización y entre los que trabajan en un grupo de empleados comprometidos.

Los trabajadores comprometidos con la organización generalmente tendrán un buen historial de asistencia, apego gustoso a las políticas de la compañía e índices más bajos de rotación del personal.

VI. CONCLUSIONES

- En el estudio se pudo concluir que el grado de identificación de los colaboradores afecta directamente en la responsabilidad que se tiene en el trabajo ya que un empleado identificado a la empresa en la cual trabaja será más responsable en cuanto a la puntualidad, asistencia y ejecución del trabajo en sí, como lo muestran los casos analizados.
- Se concluyó que por el tipo de negocio en el que se realizó el estudio, es de suma importancia que se practique el trabajo en equipo, ya que a través de éste, se obtiene un excelente clima laboral y excelentes resultados en las metas organizacionales. Lo confirman los datos obtenidos en los laborantes más antiguos.
- Se concluyó que la organización sin valores, no hubiera tenido la expansión actual y no existiría.
- Se concluyó que el aporte de los colaboradores más antiguos, ha contribuido con la expansión que la marca ha tenido, ven los frutos y se enorgullecen de lo que han logrado.
- Las personas con más de 10 años de laborar en la empresa sienten mayor responsabilidad porque se les ha dado la confianza para realizar el trabajo sin supervisión, entrenar personal y liderar grupos. Por esta razón sienten un compromiso con el trabajo que realizan.
- Se concluyó que el reconocimiento de que se ha hecho un buen trabajo por parte de los jefes inmediatos es motivante para los colaboradores operativos pero en la organización muy pocos gerentes lo ponen en práctica. Como se confirma en aseveraciones dadas por los colaboradores entrevistados.

- La satisfacción de los colaboradores no se centra únicamente en las prestaciones laborales que reciben sino también en que sus jefes inmediatos escuchen sus opiniones y las pongan en práctica ya que por tener de 10 a más años de trabajar en la empresa, tienen más conocimientos de cómo llevar a cabo las tareas.
- También se pudo concluir, que los valores son importantes para el logro de objetivos y metas.
- Se considera también importante tener normas para que la organización tenga un orden lógico.

VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar más investigaciones acerca del tema para obtener más conocimientos del mismo, y darle seguimiento al personal pudiendo así actualizarse constantemente en relación al tema.
- Brindar seguimiento a los resultados obtenidos en la investigación, debido a los constantes cambios que sufren las culturas organizacionales, para que el estudio sirva para continuar alcanzando la identificación laboral de los colaboradores.
- Se recomienda que el departamento de Recursos Humanos, se involucre en escuchar al personal operativo, no solamente cuando se presente algún inconveniente ya que, se observó que se sintieron bastante motivados al expresarse.
- Se recomienda a la organización que se instituya un plan de incentivos no monetarios en el cual se incluya el reconocimiento por la excelencia en el trabajo debido a que los colaboradores indicaron que este gesto los motivaba pero ya no se practica.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, D. (2010). Satisfacción Laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior. Tesis Inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Atalaya, M. (1999). **Satisfacción Laboral y Productividad**. Revista de la Facultad de Psicología de la Universidad Mayor de San Marcos. Año III N° 5: pp. 57.
- Avolio, B. y Bass, B. (1998). **Full range Training of Leadership**. Bass/ Avolio y Asociados Binghamton.
- Bandura, A. (1982). **Teoría del aprendizaje social**. Espasa calpe, Madrid.
- Bass, B. (1985). **Leadership Performance Beyond Expectations**. Academic Press, New York.
- Bass, B. (1999). **Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership**. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 8, pp. 9-32.
- Bayona, C. (2000). **Compromiso organizacional**. Implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. Vol 9, pp. 139-149.
- Bernal, C. (2005). **Metodología de la investigación**. México. Pearson Educación.

- Bohnenberger, M. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. Tesis inédita. Universitat de les Illes Balears, Mallorca, España. [En red] Disponible en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=7916&orden=0&info>. Consultado en marzo 2,010.
- Burns, J. (1978). **Leadership**. Herper Row, New York.
- Castañón, A. (2001) **Medir el Compromiso y la Satisfacción de los equipos de trabajo** [en red] Disponible en:<http://www.lagente.com/cgi-bin/contenido.pl?Art=126>
- Chiva, R. (2000). Aprendizaje organizativo y sistemas complejos con capacidad de adaptación: implicaciones en la gestión del diseño de producto en el negocio español de fabricación de pavimentos y revestimientos cerámicos. Tesis Doctoral, Universidad Jaime I de Castellón.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999).**Comportamiento Humano en el trabajo**.(10 Ed.) México: McGraw Hill.
- De la Calle, C. y Maeztu, I. (2000). **El Compromiso y la Flexibilidad de la gestión de los Recursos Humanos**. Proceedings of the XIV National Congress, X Spanish-French Congress of AEDEM, Jaén, pp. 485-492.
- Denison, D. (1992). **Cultura Corporativa y Productividad Organizacional**, Bogota, Colombia. Serie Empresarial. Edit. Legis.
- Departamento internacional para el desarrollo de Colombia (Department For International Development of Colombia) DFID (s/f) **El Molino No. 5** [En red]

Disponible en: http://www.paisrural.org/molino/5/el_des_trab.htm. Consultado en marzo 2,010.

- Fiol, C. (1999). **Charismatic Leadership: Strategies for Effecting Social Change**. Leadership Quarterly. Vol 10. Pp. 449-482.
- García, E. (1990). Los Incentivos Socio Económicos de las Empresas Solidaristas en la ciudad de Guatemala. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- García, S. (1997). **La Dirección por valores**. [En red]. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/35/valores1.htm. Consultado marzo 2,010.
- Gómez, O. (2002). **Cuáles son los valores finales de la organización** [En red]. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/35/valores1.htm. Consultado en marzo 2,010.
- Grajales, T. (2000). **Escala del Grado de Compromiso de los empleados universitarios** [en red] Disponible en: <http://tgrajales.net/compinstit.pdf>. Consultado en marzo 2,010.
- Hernández L. (2002). **Administración de recursos humanos**. Disponible en: <http://rrhh/administracion/hernandez.html>
- Hernandez, S. Fernández, C. Baptista, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. México. McGraw-Hill.
- Hernandez, T. Soberanes, L. Medina, A. y Martínez, E. (2008). **El binomio marketing interno-compromiso organizacional: Una herramienta clave en la**

- generación de ventaja competitiva.** [En red]. Disponible en: <http://dgsa.uaeh.edu.mx/revista/icea/IMG/pdf/10- No.6.pdf>. Consultado en junio 2,010.
- Herzberg, F. (1966). **Work and the nature of man.** [En red]. Disponible en: <http://www.ucm.es/info/teawork/abarrasa/tea/200607>. Consultado en junio 2010.
 - Huber, G. (1991). **Organizational Learning.** The Contributing Processes and the Literatures. Organization Science, Vol 2, pp. 88-115.
 - Instituto Nacional de Estadística e Informática (1997) **Características del Empleo Urbano según permanencia en el trabajo actual.** [En red] Disponible en: <http://www1.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub>. Consultado marzo 2,010.
 - Jimenez, J. (2007). **El compromiso laboral** [En red]. Disponible en: <http://www.elpais.com/articulo/primer/plano/compromiso/laboral>. Consultado en junio 2010.
 - Landa, D. (2007). Grado de satisfacción de los empleados de los factores de identificación laboral en una empresa guatemalteca productora de alimentos Tesis inédita. Universidad Rafael Landivar. Guatemala.
 - Lopez, M. y Aldana, S. (2008). Programa de motivación y desarrollo humano dirigido a instructores del instituto técnico de capacitación y productividad, centro Guatemala. Tesis inédita. Universidad de San Carlos de Guatemala.
 - Márquez, M. (s/f) **Satisfacción laboral.** [En red]. Disponible en: [www.elprisma.com/apuntes/administracion de empresas/satisfaccionlaboral/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/satisfaccionlaboral/). Consultado marzo 2,010.

- Mena, E. (2002). **Cuáles son los valores finales de la organización** [En red]. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/35/valores1.htm. Consultado marzo 2,010.
- Merlo, S. (2005). **La importancia del Marketing Interno aplicado a las Organizaciones que prestan Servicios de Hospitalidad y Turismo.** [En red]. Disponible en: www.grupocaissa.com.ar/articulo-30.html. Consultado en junio 2010.
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). **Commitment in the Workplace.** Theory, Research and Application. Sage Publications Inc., Thousand Oaks.
- Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales de España (2002). **Historias de España** [En red]. Disponible en: <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos>
- Morrow, P. (1993) **The Theory and Measurement of Work Commitment.** Jai Press Inc., Greenwich.
- Moscetello, L. (1990). **The Pitcairns Want you.** Family Business Magazine, February, pp. 3-15.
- Orellana, L. (2003). Relación entre los beneficios que ofrecen las asociaciones solidaristas e identificación de los empleados en empresas productoras. Tesis inédita. Universidad Rafael Landivar. Guatemala.
- Patarroyo, N. (2001). **Un modelo para la medición de clima organizacional, inteligencia emocional capital, conocimiento e imagen empresarial como valores ocultos de una empresa.** [En red] Disponible en: <http://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:YArqdO6h2EkJ:guai.ca>. Consultado en marzo 2,010.

- Piñeros, Y. (2002). **Cuáles son los valores finales de la organización** [En red]. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/35/valores1.htm. Consultado en marzo 2,010.
- Poza, E. (1995). **A la Sombra del Roble: la Empresa Privada Familiar y su Continuidad**. Editorial Universitaria para la empresa familiar. Ohio.
- Quarstein, V. McAfee, R. y Glassmann, M. (1992). **The Situational Occurrences Theory of Job Satisfaction**. [En red]. Disponible en: <http://hum.sagepub.com/cgi/content/abstract/45/8/859>. Consultado en junio 2010.
- Robbins, S. (1998). **Comportamiento Organizacional**. 8va Edición. México: Prentice Hall.
- Ronda, G. (2002). **Cuáles son los valores finales de la organización**. [En red]. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/35/valores1.htm. Consultado en marzo 2,010.
- Sallenave, P. (1992). **Gerencia y planeación estratégica**. Grupo Editorial norma. Colombia.
- Stoner, J y Freeman, D. (1994). **Manual de Prácticas de Psicología Organizacional**. [En red]. Disponible en: <http://www.colpamex.org/Revista/Art10>. Consultado en junio 2010.
- Stoner, J. (1996). **Administración**. [En red]. Disponible en: <http://organizacionempresas.ugr.es/ficheros/asignaturas/oa0809programa.pdf>. Consultado en marzo 2,010.

- Sunkel, G. (2007). **Sentido de pertenencia en la juventud latinoamericana: identidades que se van y expectativas que se proyectan.** [En red] Disponible en: <http://www.pensamientoiberoamericano.org>. Consultado en marzo 2,010
- Tagiuri, R. y Davis, J. (1996). **Bivalent Attributes of the Family Firm.** Family Business Review, Vol. 9 pp. 199-208.
- Vallejo, M. (2007). **El compromiso en la empresa familiar bajo una óptica de liderazgo transformacional y aprendizaje organizacional.** [En red]. Disponible en: <http://docs.google.com/viewer?a>. Consultado en junio 2010.
- Velasco, F. (s/f) **El orgullo profesional de laborar en una empresa bien liderada.** [En red]. Disponible en: <http://www.fvamanagement.es/docs>. Consultado en marzo 2010.
- Viator, R. (2001). **The Relevance of Transformational Leadership to Nontraditional Accounting Services: Information Systems Assurance and Business Consulting.** Journal of Information Systems, Vol. 15, pp. 99-125.
- Ward, J. y Aronoff, C. (1994). **Set Policies to Solve Future Problems.** Nation's Business, No. 82, pp. 70-71.
- Yukl, G. (2002). **Leadership in Organizations**, 5th Edition Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Zeledón, M. (2005) Propuesta de un programa de incentivos no monetarios, basada en las necesidades de satisfacción laboral de una institución médica. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

ANEXOS

ANEXO No. 1

Entrevista semi-estructurada Manifestaciones de Identificación Laboral

Valores, misión, visión

1. ¿Cuáles cree usted que son los valores que solicita la empresa de un colaborador?
2. ¿Cuáles son los valores que usted práctica?
3. ¿Por qué cree que el trabajo en equipo es un valor importante para la empresa para la que labora?
4. ¿Por qué diría usted que la comunicación es un valor que se práctica en la empresa?
5. ¿Considera que los valores que se practican en la organización tienen relación con los objetivos que tiene la empresa?
6. ¿Considera que las normas y políticas de la empresa son las adecuadas?
7. ¿De qué forma expresaría la misión y la visión de la empresa a sus compañeros de nuevo ingreso?
8. ¿Qué es lo que ha hecho que usted se sienta cómodo con el ambiente de trabajo que se vive en la empresa?
9. ¿Por qué diría usted que su relación de trabajo con su jefe inmediato y sus compañeros de trabajo es buena?
10. ¿Cómo considera que sería la empresa sino se practicaran valores?

Compromiso

11. ¿Ha brindado usted más de su tiempo a la empresa? ¿Por qué lo ha hecho?
12. ¿Por qué siente usted un compromiso con las tareas y responsabilidades que se le asignan en el restaurante?
13. ¿Considera que es importante permanecer tiempo extra en el restaurante?

14. ¿En qué forma lo han ayudado las capacitaciones en su trabajo? ¿En qué le gustaría que se le capacitara?
15. ¿En qué ocasiones ha faltado a su trabajo?

Responsabilidad

16. ¿Se siente usted cómodo cuando falta por alguna emergencia al trabajo?
17. ¿Considera que el trabajo que ha realizado por años es valioso para la empresa?
18. ¿Cree usted que la puntualidad es una herramienta clave para el éxito que ha tenido en su trabajo?
19. ¿Cuál cree que es la función u objetivo más importante del trabajo que usted realiza?
20. ¿Considera que su responsabilidad ha aumentado con el tiempo que llevando trabajando para la empresa?

Motivación

21. ¿Considera usted importante sentir pasión por el trabajo que realiza?
22. ¿Considera usted importante que una persona sea capaz de alinearse con los objetivos del grupo o de la organización? ¿por qué?
23. ¿Se siente usted incómodo cuando falta por alguna razón a su trabajo?
24. ¿Considera que el reconocimiento de que ha hecho un buen trabajo por parte de su jefe lo motiva?
25. ¿Cómo considera que es el aporte que usted hace en la empresa?

Actitud

26. ¿Por qué cree que tener una actitud positiva cuando realiza su trabajo es importante?
27. ¿Cree usted que trabajar en equipo lo han ayudado en este trabajo?
28. ¿Cree usted que es indispensable sentir y tener energía al realizar su trabajo?

29. ¿Qué actitud le ha permitido permanecer más tiempo en este trabajo?
30. ¿Cuál cree que sería una actitud que no ha permitido que personas continúen en este trabajo?

Satisfacción

31. ¿Por qué diría usted que su vida ha cambiado debido a la empresa para la que labora?
32. ¿Se siente usted orgulloso de laborar para la empresa?
33. ¿Siente orgullo al portar el uniforme de la empresa? ¿Por qué?
34. ¿Cree usted que su jefe es un buen líder?
35. ¿Realiza usted la mayor parte del tiempo su trabajo con gusto?
36. ¿Qué es lo que lo ha hecho permanecer tantos años laborando para la empresa?
37. ¿Cuáles son las prestaciones que le ofrece la empresa?
38. ¿Cómo le han beneficiado estas prestaciones?
39. ¿Estas prestaciones lo motivan a realizar un trabajo de calidad?
40. ¿Qué pasaría si ya no recibe las prestaciones que le ofrece la empresa? ¿Continuaría usted laborando para la misma?
41. ¿Por qué razón cree usted que la empresa para la que labora ofrece estas prestaciones a sus colaboradores?
42. ¿Qué actitudes provoca en usted, las prestaciones laborales adicionales que recibe?
43. ¿Le interesa trabajar mucho tiempo más en la empresa? ¿Por qué?

Conocimiento

44. ¿Podría decirme quienes son los propietarios de la empresa?
45. ¿Cuántos años cumple la empresa de estar en el mercado?
46. ¿En qué países sabe que existe la empresa?
47. ¿Cuáles cree que han sido los cambios más importantes y significativos que ha pasado la empresa?

48. ¿En qué departamentos del país se encuentra la empresa?
49. ¿Qué otras empresas se han fusionado a la empresa?
50. ¿Cuáles son los colores del símbolo de la empresa?

ANEXO No. 2

Ficha Técnica del Instrumento

Nombre: Entrevista semi-estructurada de Manifestaciones de Identificación Laboral

Autor: María José Castellanos Gossmann

Año: 2,010

Objetivo: Identificar las manifestaciones de orgullo laboral de una empresa multinacional dedicada a la venta de comida rápida.

Reactivos:

- 10 preguntas de valores, misión, visión: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
- 5 preguntas de compromiso: 11, 12, 13, 14, 15
- 5 preguntas de responsabilidad: 16, 17, 18, 19, 20
- 5 preguntas de motivación: 21, 22, 23, 24, 25
- 5 preguntas de actitud: 26, 27, 28, 29, 30
- 13 preguntas de satisfacción: 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43
- 7 preguntas de conocimiento: 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50

Tiempo de resolución: Se dispuso de 45 minutos para la realización de la entrevista.

Forma de aplicación: Se aplicó a 12 empleados operativos de la empresa multinacional que llevaban más de 10 años de laborar para la misma. Para evaluar cada uno de los factores, se utilizó un instrumento que consta de 50 preguntas abiertas y se aplicó de forma individual.

Forma de calificación: Se reunieron los resultados obtenidos de la entrevistas semi-estructuradas de los 12 sujetos entrevistados, en matrices.