

COMPETENCIAS LABORALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA  
DE ENTRETENIMIENTO Y JUEGOS DE AZAR

DIANA CAROLINA CASTILLO BETANCOURT

IDRISSA CASTRO GARCÍA

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

SANTIAGO DE CALI

2019

COMPETENCIAS LABORALES Y SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA EMPRESA  
DE ENTRETENIMIENTO Y JUEGOS DE AZAR

DIANA CAROLINA CASTILLO BETANCOURT

IDRISSA CASTRO GARCÍA

Proyecto de grado para optar al título de Psicólogas

Proyecto dirigido por:

Mg. Kelly Johana Rangel Noriega

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS

PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

SANTIAGO DE CALI

2019

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

Jurado 1

---

---

Jurado 2

---

---

Santiago de Cali, \_\_\_\_\_

## AGRADECIMIENTOS

*Agradecemos a Dios por habernos guiado durante el camino de nuestra preparación.*

*A nuestros padres por su inmenso y desinteresado esfuerzo a lo largo de todo este proceso, quienes siempre velaron por hacer incluso más de lo que hemos querido que hicieran. A nuestra asesora, quien sin desmeritar nuestro esfuerzo siempre sostuvo su confianza e interés en la creación de este proyecto, quien también fue un pilar fundamental de la culminación de nuestra carrera.*

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>pág.</b>
1	CONTEXTUALIZACIÓN.....16
1.1	RAZÓN SOCIAL.....16
1.2	UBICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN ORGANIZACIONAL .....16
1.3	OBJETIVOS ORGANIZACIONALES .....16
1.4	TRAYECTORIA.....17
1.5	ORGANIGRAMA .....18
2	MARCO REFERENCIAL.....19
3	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....26
4	JUSTIFICACIÓN .....30
5	OBJETIVOS .....32
5.1	OBJETIVO GENERAL.....32
5.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....32
6	MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL.....33
6.1	TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES: UNA EXPLICACIÓN CONCEPTUAL .....36
6.2	LA SATISFACCIÓN LABORAL: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA.....39
6.3	MODELOS EXPLICATIVOS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES .....42
6.4	MODELOS EXPLICATIVOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL .....44
6.5	RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES.....45

7	MARCO METODOLÓGICO .....	49
7.1	PARADIGMA.....	49
7.2	MÉTODO.....	50
7.3	VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....	50
7.4	MUESTRA PARTICIPANTE .....	51
7.5	INSTRUMENTOS.....	53
7.6	PROCEDIMIENTO .....	58
8	RESULTADOS .....	63
8.1	DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA.	64
8.2	RESULTADOS OBJETIVO 1: MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO Y JUEGOS DE AZAR DE LA CIUDAD DE CALI .....	65
8.3	RESULTADOS OBJETIVO 2: DESCRIBIR LA EJECUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES CONSIGNADAS EN LOS PERFILES DE CARGOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA. ....	73
8.4	RESULTADOS OBJETIVO 3: ANALIZAR LA RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA EJECUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESCRITAS EN LOS PERFILES DE CARGOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO. ....	87
9	DISCUSIÓN .....	91
10	CONCLUSIÓN .....	99
11	REFERENCIAS.....	103
12	ANEXOS .....	113

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L) .....	113
Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C) .....	120
Anexo 3. Consentimiento informado .....	127
Anexo 4. Evaluación, concepto y validación de instrumento por juicio de experto .....	128

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>pág.</b>
Gráfico 1. Porcentajes dimensión motivación y recompensa.....	66
Gráfico 2. Porcentajes dimensión condiciones ambientales .....	68
Gráfico 3. Porcentajes dimensión control sobre el trabajo.....	70
Gráfico 4. Porcentajes dimensión implicaciones del trabajo .....	71
Gráfico 5. Porcentajes dimensión necesidades .....	72
Gráfico 6. Porcentajes ejecución competencia de liderazgo.....	75
Gráfico 7. Porcentajes ejecución competencia de orientación al logro.....	76
Gráfico 8. Porcentajes ejecución competencia de comunicación asertiva (Fuente: elaboración propia). .....	76
Gráfico 9. Porcentajes ejecución competencia de planeación .....	77
Gráfico 10. Porcentajes ejecución competencia de toma de decisiones .....	78
Gráfico 11. Porcentajes ejecución competencia de resolución de conflictos .....	78
Gráfico 12. Porcentajes ejecución competencia de trabajo en equipo.....	79
Gráfico 13. Porcentajes ejecución competencia de iniciativa .....	80
Gráfico 14. Porcentajes ejecución competencia de capacidad de análisis .....	80
Gráfico 15. Porcentajes ejecución competencia de establecimiento de relaciones .....	81
Gráfico 16. Porcentajes ejecución competencia de conciencia política .....	82
Gráfico 17. Porcentajes ejecución competencia de conocimientos técnicos .....	83



## LISTA DE TABLAS

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Rangos por dimensión .....	55
Tabla 2. Rangos de puntaje global .....	56
Tabla 3. Rangos de puntaje por competencia .....	57
Tabla 4. Rangos de puntaje global de competencias .....	57
Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de los datos sociodemográficos .....	64
Tabla 6. Frecuencias dimensión motivación y recompensa.....	66
Tabla 7. Frecuencias dimensión condiciones ambientales .....	67
Tabla 8. Frecuencias dimensión control sobre el trabajo.....	69
Tabla 9. Frecuencias dimensión implicaciones del trabajo .....	70
Tabla 10. Frecuencias dimensión necesidades .....	71
Tabla 11. Promedio y nivel de satisfacción por dimensión .....	72
Tabla 12. Descripción de las competencias consignadas en los perfiles de cargos de la empresa de entretenimiento y juegos de azar con los puntajes promedios en los resultados. ....	83

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Horizonte institucional.....	17
Figura 2. Organigrama empresa de entretenimiento y juegos de azar .....	18
Figura 3. Fases de procedimiento.....	58

## **RESUMEN GENERAL DEL PROYECTO DE GRADO**

Título: Competencias laborales y satisfacción laboral en una empresa de entretenimiento y juegos de azar.

Autoras: Diana Carolina Castillo Betancourt  
Idrissa Castro García

Programa: Psicología

Directora: Mg. Kelly Johana Rangel Noriega

## RESUMEN

El presente documento tuvo como objetivo establecer la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de competencias laborales, en los perfiles de cargo del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali, con una población de 12 empleados administrativos con cargos asistenciales y/o coordinadores, de edades promedio entre 26 a 35 años. Se utilizó el Cuestionario de Medición de Satisfacción Laboral (C.M.S.L.) de autoría propia, revisado y validado por 2 jueces expertos para medir el nivel de satisfacción laboral de la población. También, se usó la Rejilla de Observación por Competencias (R.O.C.) de autoría propia para observar de forma objetiva la ejecución de las competencias de la población. Los resultados se analizaron a través del software estadístico Statisticals Package for the Social Sciences (SPSS). Posteriormente, se contrastaron los datos dando como resultado que poco influye la satisfacción laboral de los empleados en la ejecución de sus competencias. Finalizando, si bien la relación de ambas variables no fue de mayor importancia, es importante no dejar a un lado el bienestar de los empleados de la organización frente a los ámbitos aquí abordados, por el contrario, se sugiere formular acciones que fomenten la satisfacción de los empleados no sólo con las dimensiones que se tuvieron en cuenta para este proyecto de investigación, sino que se rescaten o añadan aquellos aspectos que para cada organización han de ser relevantes.

**Palabras claves:** Psicología organizacional, satisfacción laboral, competencias laborales, perfiles de cargo.

## **GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE**

**Title:** Job skills and job satisfaction in an entertainment and gambling company.

**Authors:** Diana Carolina Castillo Betancourt  
Idrissa Castro García

**Program:** Psychology

**Director:** Mgtr. Kelly Johana Rangel Noriega

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work was to establish the relationship between job satisfaction and the execution of job skills, described in job profile of administrative staff of entertainment and gambling company from Cali city. So, the population was conformate with twelve subjects whose positions vary between coordinators and assistantes, with ages range of twenty - six and thirty – five years. To meet the objectives, the job satisfaction measure ment questionnaire was applied (C.M.S.L) self – auto ring, whose content was reviewed and validated by two expert judges; which allowed measuring the level of job satisfaction of the population. Additionally, it was used the “Rejilla de Obbservacion by Competencias (R.O.C)” (observation grid by competences) designed by the authors of this document; to measure the execution of the labor competences of the population; taking into account the competences required by the organization. The data obtained were analyzed through the statistical software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). As a result, these data were contrasted to account for the mutual impact between both variables, resulting in little influence on employee job satisfaction in the execution of their job skills, Finally, although the correlates with both variables was not of greater importance, it is important not to leave aside the wellness of the employees of the organization agairast these aspects on the contrary, it’s suggested to formulate employee satisfaction, not only with the dimensions that were taken into account for this research project, but those aspects that for each organization have to be relevant are reswed or added.

**Keywords:** Psychology organizational, job satisfaction, job skills, job profiles.

## INTRODUCCIÓN

Teniendo en cuenta los múltiples factores que se generan dentro de una organización e impactan de forma directa en el bienestar de sus empleados, repercutiendo en su desempeño y a su vez en la productividad de la organización, se hace necesario ahondar sobre uno de los aspectos más subjetivos del ser humano: la satisfacción en los contextos en que se desenvuelve. De esta manera, se conoce como el individuo percibe su motivación, recompensa, las condiciones ambientales, el control sobre el trabajo, las implicaciones del mismo y las necesidades; dimensiones derivadas directamente de la variable satisfacción laboral. Es por esto que, en este proyecto de investigación, usted lector, verá qué tanto impactará la satisfacción de un sujeto en su entorno de trabajo al emplear o no las competencias que tiene y estipula la organización para desarrollar sus labores.

Dicho lo anterior, es necesario traer a colación que en el campo de la psicología organizacional se hace necesario conocer qué factores involucra este contexto y la relación directa e indirecta que cumple con la satisfacción laboral; a su vez, en las empresas basadas en el modelo de gestión por competencias se concibe la idea de hacer uso de las habilidades y capacidades del colaborador para el cumplimiento de las funciones propiamente del cargo, por lo anterior se pretende conocer con el ejercicio de este trabajo investigativo, cómo es la relación entre las variables satisfacción laboral y competencias laborales desde el contexto organizacional.

A través de las siguientes páginas, conocerá acerca de lo que implica hablar de satisfacción, desde los micros aspectos que permean la percepción alta o carente de satisfacción conforme a un cargo y lugar de trabajo específico. Posteriormente, leerá acerca de las competencias laborales, desde su definición hasta su nomenclatura, para posteriormente, comprender si la satisfacción laboral (con todos los elementos que la componen) impacta en que el sujeto de investigación emplee las competencias que posee para el ejercicio de su actividad laboral.

# 1 CONTEXTUALIZACIÓN

## 1.1 RAZÓN SOCIAL

La organización donde se llevó a cabo el presente proyecto de investigación, optó por reservar el nombre, en consecuencia, a lo largo de este estudio será denominada como empresa de entretenimiento y juegos de azar. Es permitido aclarar que es una multinacional de casinos formada como sociedad anónima, admitiendo que esta, según el Código de Comercio de Colombia (1992), se caracteriza por la unión de más de dos socios quienes en caso de pérdidas deben proporcionar el capital necesario para suplirlas, hay que reconocer que dichos recursos provendrían de los mismos socios de la organización.

## 1.2 UBICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN ORGANIZACIONAL

La entidad en cuestión, cuenta con varios centros de operación en la ciudad de Cali distribuidos así: 1 casino al norte de la ciudad, en el Centro Comercial Chipichape; 2 casinos en el centro de la ciudad y 2 casinos en el sur. Habría que decir también que, la ejecución del proyecto de investigación se lleva a cabo en la oficina administrativa de la organización, que se encuentra ubicada Centro Comercial Unicentro en al sur de la ciudad de Cali, Valle del cauca. La oficina se encuentra en un centro comercial, es de fácil acceso en primera instancia, pero, para ingresar a la instalación es necesario realizar un protocolo de entrada donde se debe dejar el documento de identidad, lo que significa el primer filtro al acceso de los empleados, invitados, proveedores y demás.

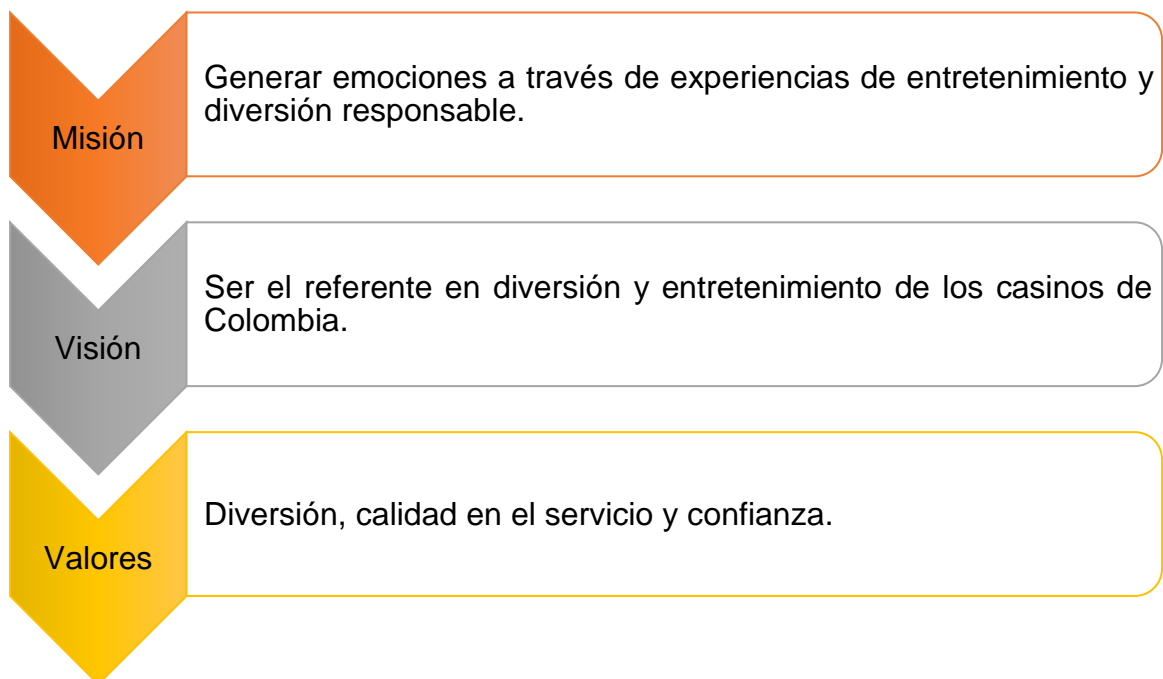
## 1.3 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES

La organización se ha planteado objetivos de calidad del servicio, los cuales están enfocados a:



- Mantener y mejorar la satisfacción y fidelidad de los clientes.
- Optimizar los procesos que se lleven cabo a nivel interno de la organización.
- Garantizar un recurso humano comprometido con la compañía, como elemento principal para el logro de la calidad.
- Mejorar la imagen corporativa de la organización, buscando, además, la profesionalización del sector (Empresa de entretenimiento y juegos de azar, 1997).

Figura 1. Horizonte institucional



Fuente: (Empresa de Entretenimiento y Juegos de Azar, 1997)

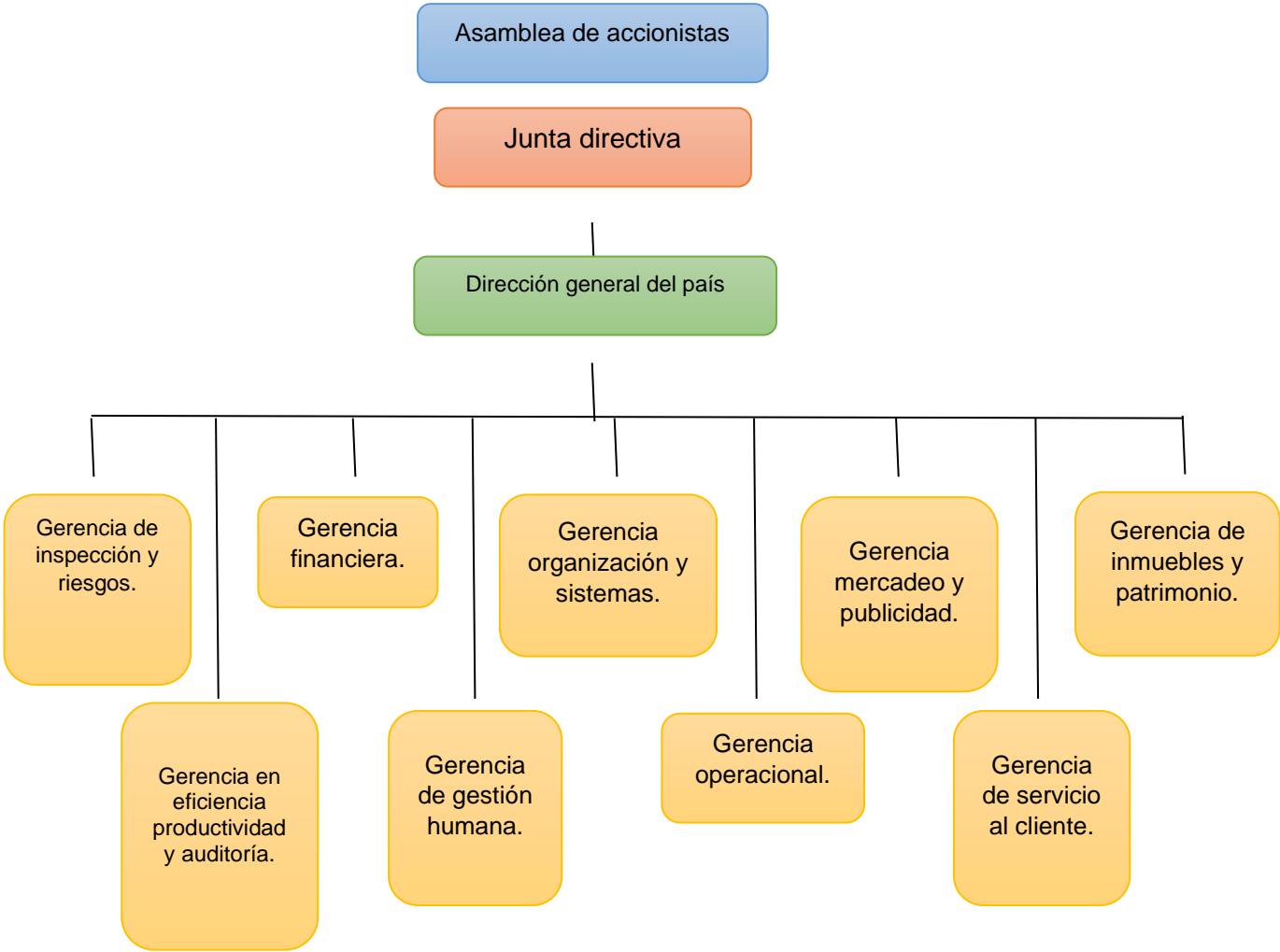
#### 1.4 TRAYECTORIA

La empresa de entretenimiento y juegos de azar, se creó en Colombia en 1997, su expansión en las principales ciudades del país se dio hasta el 2006, año en el cual crea y aplica su propio sistema de gestión de calidad aprobado por la norma ISO 9001: 2000. Para el año siguiente (2007), es comprada por una multinacional de casinos de origen europeo creada alrededor de 1985, la cual mantiene las condiciones originales de la empresa, para potencializar la expansión de la organización en más lugares del

territorio Colombiano y demás países de Latinoamérica, incursionando así en países como Panamá, México, Chile, Brasil, República Dominicana, entre otros, brindando no sólo la experiencia de juegos en mesas, sino también juegos electrónicos, servicio de alimentos y bebidas (Empresa de entretenimiento y juegos de azar, 1997).

### 1.5 ORGANIGRAMA

Figura 2. Organigrama empresa de entretenimiento y juegos de azar



Fuente: (Empresa de Entretenimiento y Juegos de Azar, 1997)

## 2 MARCO REFERENCIAL

Antes de iniciar a ahondar en lo que concierne netamente a este proyecto de grado, es necesario hacer mención de los diferentes estudios desarrollados con referencia a la evaluación por competencias y a la satisfacción laboral. Esto, con el fin de contextualizar el punto de desarrollo investigativo de las variables antes mencionadas lo que influirá en el punto de partida, y la perspectiva general de este trabajo de investigación.

Dicho lo anterior y realizando una búsqueda bibliográfica, se encuentran investigaciones y estudios enfocados a la descripción, evaluación y explicación de las variables contempladas en este proyecto. En primer lugar, desde el marco internacional se destacan aspectos propios de la satisfacción laboral tales como: las funciones que el empleado debe realizar, el clima organizacional, la percepción que los colaboradores tienen tanto del cargo en el que se desempeñan como de la empresa, y otros factores que directa e indirectamente influyen en esta variable organizacional. Al respecto, Vásquez (2015) refiere que tanto la comunicación como la satisfacción laboral juegan un elemento importante en la gestión humana de la organización, es entonces que reforzar esos dos elementos contribuyen a lograr satisfactoriamente los objetivos planteados por una organización, y de la misma forma alcanzar la productividad de sus colaboradores. Dicho esto, para Chiang, Gómez y Salazar (2014) la satisfacción laboral de los colaboradores comprende un aspecto favorable dentro de la organización, no sólo porque genera bienestar en los trabajadores y a su vez adecuado clima organizacional, sino que también emerge en la productividad de la empresa.

Sumado a esto, algunas organizaciones trabajan tanto con personal que son permanentes y los que no, componentes que podrían ser factores de incidencia negativa frente a la satisfacción laboral. Aquí es preciso mencionar que Cladellas, Castelló y Parrado (2018) dan cuenta por medio de su estudio que, en aquellos

colaboradores con contrato indefinido y no parcial, su satisfacción laboral frente a su trabajo se ve influenciada positivamente, pues se concibe una estabilidad laboral y mayor experiencia. Mientras que los colaboradores sin ese tipo de contrato, experimentan alteraciones que podrían afectar su salud y estabilidad emocional, dado que, en algunos contextos laborales, estas personas deberán cumplir con funciones implícitas dentro de su cargo.

Considerando ahora, la evaluación por competencias con relación a estudiantes universitarios en Barcelona donde Cabrera, López y Portillo (2016) evaluaron las competencias laborales en estudiantes universitarios en su acercamiento laboral desde la perspectiva de los empleadores, donde se obtuvo como resultado que los aspectos más valorados por los empleadores fueron en primera medida la certificación de que los estudiantes poseen un mínimo de conocimientos técnicos en el área en que se desenvolverá, y en segunda medida, valoran el manejo de un segundo idioma y entonces sí, en tercera instancia se valora el dominio de competencias genéricas como el liderazgo, adaptación al cambio, entre otras. Respecto a esta misma variable, se realizó otra investigación donde se abordó las competencias laborales en el proceso de entrevista, evaluando el rol de dicha entrevista en el proceso de selección y la relación que ésta tiene con el desempeño del personal empleado, partiendo de la función predictiva que cumple el modelo de entrevista por competencias. En ese sentido, los investigadores concluyen que éste es un instrumento confiable para identificar cómo se va a desenvolver la persona una vez asignado el cargo. Aunque al realizar dicha entrevista, el promedio de las personas obtuvo puntuaciones más bajas al momento de evaluar las competencias frente al proceso de reconocimiento de dominios técnicos (Rodríguez, 2016). En otras palabras, dicha investigación da cuenta de dos aspectos puntuales: la necesidad de identificar de forma precisa las competencias de los aspirantes a un cargo, pues de esta forma se trasciende al reconocimiento de conocimientos e identificar capacidades que le permitan a la persona el buen desarrollo en su cargo; y también supone un riesgo en el proceso de selección al reducir la cantidad de personas que sean aptas para el cargo vacante, lo

que impacta en mayor o menor medida el proceso de selección, y por consiguiente la operación de la organización.

Dos años más tarde, Vicente (2018) desarrolló un estudio encaminado a identificar las competencias laborales de docentes de música, a través de metodologías de índole cualitativo, donde se obtuvo como resultado que prima más el desarrollo de las competencias genéricas cuando observó la interpretación y uso que los docentes le dan al plan de trabajo para dar cuenta de la capacidad; en primer lugar, de análisis que los docentes tienen para aplicar o no lo consignado en el plan institucional; en segundo lugar, adaptar su metodología de enseñanza con lo descrito en dicho plan y a su vez, adaptar lo anterior a las demandas de los estudiantes. Añadiendo a lo anterior Guambuguete (2015), refiere que la gestión por competencias intenta ajustar a cada candidato de acuerdo a las competencias que debe poseer para desenvolverse en un cargo específico. Lo que conduciría a potencializar los conocimientos, capacidades y habilidades con las que cuenta una persona para contribuir a la eficiencia y productividad de la organización.

En otra instancia, en Latinoamérica se desarrolló en México una investigación que tuvo como objetivo determinar las competencias laborales del personal empleado de una empresa de metalmecánica a través de la metodología de 360 grados, relacionadas a las competencias genéricas que dan cuenta de las relaciones entre los empleados dentro de una organización. Por medio de la metodología empleada, se evidenció en la organización donde se realizó la investigación que se valora en mayor medida las competencias genéricas, más específicamente, el liderazgo, así las personas participantes en su proyecto de investigación no tuvieron volumen de personal a su cargo (Carmona, 2016). Adicionando al tema, aunque no por la misma línea, se encuentra Bermejo (2017) quien, desde Cuba, rescata las competencias laborales desde el enfoque sistémico. Para cumplir con su objetivo, la autora opta por abarcar varias metodologías empíricas como observación, encuestas, opinión de expertos (método Delphi), entre otras. De este modo, el proceso de investigación le permite a la investigadora tener en cuenta diferentes competencias aplicadas en el campo

laboral que hacen referencia a características propias de la persona, es decir, que no sólo se remiten a conocimientos propios del cargo, como, por ejemplo, buenas relaciones humanas, buena comunicación, entre otras. Sin embargo, y en contraste con lo ya dicho, se encontraron en menor medida competencias que sí guardan relación con el cargo a desempeñar como la destreza que se tenía para desempeñar el cargo (chofer), y experiencia.

En concordancia, se llevó a cabo en Perú dos investigaciones: una formulada por Casa (2015) con el objetivo de “determinar la relación existente entre la gestión por competencias y el desempeño laboral, en base a 3 dimensiones (selección de personal, capacitación - desarrollo y desarrollo personal)” (p. 12). En dicha investigación, se obtuvo como resultado que “el valor de correlación que existe entre la dimensión capacitación y desarrollo y la variable desempeño laboral, utilizando el coeficiente de Pearson, es de 0,592, lo que significa que existe una correlación positiva moderada” (Casa, 2015, p.12). Por su parte la segunda, realizada por Valentín (2017) que tuvo como objetivo “determinar de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral del personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016” (p.7). Donde obtuvo como resultado que, el desarrollo de las competencias del personal se mantuvo en un nivel medio a causa de la influencia de factores como el clima laboral, las competencias de los trabajadores y el dominio de conocimientos técnicos que éste tenga. De esta forma, ambas investigaciones dan cuenta de que el clima laboral, el nivel de capacitación y las competencias del empleado son uno de los múltiples factores que influyen en el desempeño laboral del empleado de una organización,

Ahora bien, en la investigación realizada por Pozo (2017) quien sustenta su investigación bajo el enfoque cuantitativo, con un método hipotético deductivo y con diseño no experimental. El objetivo general del estudio fue “determinar la relación entre la competencia profesional con la satisfacción laboral de los estudiantes de práctica profesional de Administración en Turismo y Hotelería de la UCV - Lima Norte, 2017” (p.40). Adicionalmente para el ejercicio de este estudio, se hace uso de un

cuestionario como instrumento con duración de 15 minutos y escala de medición tipo Likert donde se obtuvo que “el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es igual a 0.606; asimismo el grado de significancia estadística indica que el valor  $p = 0.000 < 0,01$ ” (Pozo, 2017, p.64). Con base a lo anterior, concluye que sí existe una relación directa netamente proporcional entre la competencia profesional y la satisfacción laboral, es decir que, a mayores competencias profesionales, hay mayor nivel de satisfacción laboral.

En este orden de ideas, en Brasil también se hizo una investigación donde Robelo, Odelius y Dutra (2015) manifiestan que las competencias de una persona son desarrolladas durante la ejecución de las funciones que realiza en una organización; no obstante, esos cambios en el trabajo, las habilidades que tiene una persona y la capacidad de aprendizaje juegan un papel fundamental en el proceso de gestión por competencias. Hecha esta salvedad, en este país se ejecutó una investigación donde Dos Santos, Tadeu, Guimarães, Amori y Vieira (2017), refieren que tanto el contexto laboral como las universidades deben de estar en la misma dirección, porque las competencias que desarrolla una persona al momento de estudiar una carrera, y las exigencias que tiene el ambiente laboral deben de encaminarse por la misma orientación, en otras palabras, serán consecuentes para propiciar un adecuado desempeño.

Siguiendo el orden, a nivel nacional se desarrolló en Cartagena una investigación donde Carvajal y Jiménez (2016) plantean que la percepción que tienen los trabajadores frente a la condición en la que se encuentran laborando, determina en gran medida la satisfacción laboral que pueda sentir frente a su labor; no obstante, los autores resaltan que los aspectos relevantes donde se evidencia la satisfacción de los empleados lo comprenden: la interacción entre empleados o relaciones interpersonales y las competencias profesionales que tiene el sujeto. Algo más se añade en este ámbito, puesto que se desarrolló por Idrovo y Leiva (2014) un estudio encaminado a identificar la correlación entre la satisfacción personal versus la satisfacción laboral en más de 200 mujeres que laboran en la ciudad de Bogotá, donde

se concluye que el nivel de satisfacción laboral alto es inversamente proporcional a la satisfacción percibida por las participantes en otras áreas de su vida.

Seguidamente, se considera pertinente reconocer algunas condiciones que finalmente propician una mayor satisfacción laboral en los empleados, para lo cual Cifuentes y Manrique (2014) mencionan que el tener un personal idóneo para cada cargo y fomentar en mayor medida el trabajo en equipo y adecuadas relaciones interpersonales entre los trabajadores, conduce a elevar el nivel de satisfacción que puedan sentir los mismos dentro de su contexto laboral. Así mismo, se encuentran Candanoza y Lechuga (2015), quienes afirman que el clima laboral adecuado, estrategias que mejoren la calidad del trabajo, capacitaciones que induzcan un mejor desarrollo en la ejecución de las funciones y la comunicación asertiva, conducen a un mejor desenvolvimiento de los colaboradores en su trabajo y a su vez una mayor satisfacción dentro del mismo. Adicionalmente, Sanín y Salanova (2014), refieren que las personas que generalmente son más espontáneas y aceptan de manera positiva los cambios en su vida, son más satisfechos y proactivos en el contexto laboral, por el contrario, se evidencia insatisfacción laboral en los trabajadores que no conciben los cambios como significativos y provechosos.

En consecuencia, a nivel local Zapata (2014) realizó en Cali una investigación para referir si las competencias de una persona son compatibles con las que se requiere para un cargo, el desempeño resulta ser eficiente. En tal investigación, se reconoce que el manual de funciones y la formulación de la estructura organizacional son fundamentales como constancia de las empresas en una comunidad determinada, por lo cual se considera a la organización tomada como muestra, en desventaja ante otras donde prima el área de recursos humanos y su buena labor en las organizaciones.

Finalmente, es pertinente conocer la postura de los siguientes autores: por una parte, Aristizabal (2015) frente a los factores que inducen a la satisfacción laboral de los trabajadores, y a su vez conocer los factores que propician la insatisfacción según su perspectiva. Para él las relaciones personales entre los colaboradores de una empresa



y la flexibilidad frente a algunas situaciones son factores positivos; en cuanto a los factores negativos se encuentra la falta de personal, la alta demanda de obligaciones, la forma de contratación, la falta de incentivos, entre otros que no generan bienestar en los trabajadores y en la organización. Por otra parte, se desarrolló en Cali, una investigación encaminada a identificar la literatura desarrollada con respecto a la satisfacción laboral, donde Pujol y Dabos (2018) obtuvieron como resultado que las evaluaciones de satisfacción laboral se realizan generalmente con base a aspectos como la capacidad de toma de decisiones, la variedad de competencias del empleado, la relevancia de la tarea y la empatía con la tarea a desarrollar son puntos clave que inciden en la satisfacción laboral del empleado.

De lo anterior, se rescata que todos los artículos se seleccionaron teniendo como filtro la relación con una o ambas variables de este proyecto de investigación. Bajo el panorama que resulta de todos los elementos traídos a colación, se puede notar que no se encuentra investigaciones dadas en el sector de juegos de azar, ni muchas investigaciones realizadas en la ciudad de Cali en los últimos 5 años que relacionen las dos variables que competen a este proyecto. Tanto así, que esto se convierte en un factor que motive aún más en querer indagar en este fenómeno poco abordado a nivel local, no sin dejar de lado los importantes aportes generados por otros proyectos de investigación realizados en otros países.

### 3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Una vez identificada la producción investigativa relevante para el presente proyecto de investigación, donde, por una parte, se conoció acerca de lo relacionado específicamente a las competencias laborales de los empleados de diferentes organizaciones. Y, por otro lado, se puntualizó la producción investigativa con relación a la satisfacción laboral, con la finalidad de tener claridad de los puntos que se abordan en el marco referencial.

Según Ruvalcaba, Sahagún y Selva (2014) “ya desde los primeros estudios de la psicología en el ámbito laboral, se pretendía identificar aquello que clarificaran los elementos que favorecían la producción sin descuidar por ello el aspecto humano” (p.120). Es por esto que dentro de lo que enmarca en una organización cumple un papel importante la satisfacción laboral de los empleados, ya que el significado que le atribuyen los mismos a esta variable conduce a un bienestar individual y organizacional, o en su efecto, consecuencias como el estrés laboral, rotación de personal, bajo desempeño, entre otros factores que directa e indirectamente se ven permeados por la satisfacción laboral de un sujeto dentro de su contexto laboral. Teniendo en cuenta lo anterior, es pertinente mencionar la estadística que concluye Amezcua (2013) donde justifica que existe un 96% de probabilidad de que los trabajadores colombianos se sientan satisfechos con su empleo, ahora bien, un 50% es la probabilidad de contar con un buen empleo; y como consecuencia, la probabilidad de que el trabajador tenga un buen empleo y se sienta satisfecho con el mismo es de un 47%.

No está de más mencionar que, si existe insatisfacción laboral puede afectar diferentes situaciones que influyen en la organización, paralelamente al presentarse este fenómeno puede desencadenar conductas relacionadas incluso con el abandono del puesto de trabajo, teniendo en cuenta que la insatisfacción laboral se traduce como un factor de riesgo psicosocial (Camacho & Mayorga, 2017). De esta forma,

posiblemente la calidad del servicio no sea la adecuada, disminuye la motivación e interés del empleado y afecta el clima organizacional. Aunado a lo anterior, según Aamodt (2010) por la insatisfacción laboral dentro de una organización es posible que se presente que un trabajador no quiera volver al trabajo o se sienta obligado a asistir al mismo, como consecuencia, las funciones de su cargo no serán realizadas con la motivación e interés que se requiere para cumplirlas.

Cabe resaltar que, desde la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2016), se concibe algunos factores que son necesarios para aumentar la satisfacción laboral. No obstante, refieren que las metodologías laborales que se utilizan para prevenir el estrés en el trabajador conducen a que los mismos no presenten insatisfacción dentro del contexto laboral. Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia una problemática que comúnmente se presenta en ese tipo de contexto, la cual se traduce en la afectación en un elemento fundamental y productivo para el bienestar de una organización.

Es entonces que cuando se presenta “la insatisfacción laboral, donde los trabajadores perciben disminuidas sus posibilidades de expansión y crecimiento profesional, observando condiciones desfavorables e inadecuadas relaciones con los compañeros de trabajo que genera malestar ocasionando días de ausencia” (Tatamuez-Tarapues, Domínguez, & Matabanchoy, 2018, p 105). Afectando tanto a la producción o calidad del servicio de la organización, como a la percepción de bienestar del trabajador; entonces, para evitar que estas consecuencias se den, es importante “permitir el desarrollo de sus competencias profesionales, lo cual contribuirá a desarrollar un sentido de pertenencia con la organización.” (Tatamuez-Tarapues, Domínguez, & Matabanchoy, 2018, p. 108), esperando así que esto tenga un impacto positivo en el empleado y la organización. Por esta razón, se concibe la pertinencia de abordar además de las competencias que emergen dentro de un cargo, la satisfacción laboral que puede tener el empleado dentro de una organización. En este sentido, el marco de esta investigación radica en conocer si la satisfacción laboral guarda relación con la ejecución de las competencias, teniendo en cuenta que estos dos factores pueden verse afectados entre sí.

Ha llegado el momento de puntualizar que, la población a investigar se encuentra en la oficina administrativa de una empresa de entretenimiento y juegos de azar, dado que aquí es donde se centraliza la información de las actividades del regional occidente. Además de ello, es en este sitio donde se planean las diversas actividades dirigidas a la operación de los casinos situados en Cali y Buga; por lo que acentúa la importancia de generar un acercamiento a la satisfacción laboral y el desempeño de los encargados en realizar tales acciones, aún más habiendo identificado las consecuencias que desencadena bajos niveles de satisfacción en el empleado, que, en este caso afectaría la calidad de la planeación de los procesos a ejecutar.

Lo anterior, exige el máximo desarrollo de las competencias de los empleados que ejecutan los cargos administrativos, pues para la formulación de las diferentes planeaciones que demanda la organización, requiere múltiples competencias como orientación al detalle, a metas, servicio al cliente, capacidad de análisis, trabajo en grupo y la implementación de conocimientos técnicos propios de cada cargo, entre otras competencias vitales para la ejecución de sus funciones. Por consiguiente, dichos factores se pueden ver alterados al presentarse insatisfacción laboral, y en donde podría verse afectada la calidad de la planeación y con ello la operación de la organización.

Por otra parte, es pertinente también considerar que dentro de una organización se pueden presentar discrepancias entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de los empleados, en concordancia con esto Chiavenato (2011), afirma que ambos intereses u objetivos pueden entrar en discrepancias al crecer la organización. De ahí que es necesario revisar constante y periódicamente el “estado” del recurso humano, desde su emocionalidad, sus experiencias vividas fuera de la organización, sus expectativas con respecto a su trayectoria dentro del contexto laboral en el que se encuentra. Además, aspectos que influyen en sus intereses individuales, en las capacidades, motivaciones y visión del individuo con respecto a sus labores, partiendo de base que esto, puede ser un factor que influya en la satisfacción laboral del empleado.

Finalmente, es importante tener en cuenta que la condición cambiante de la organización exige que se generen procesos o acciones encaminadas al mejoramiento de la misma. Ahora bien, con el propósito de afianzar los conocimientos con respecto al impacto que produce el bienestar del trabajador versus el desarrollo de sus competencias. Este trabajo investigativo como modalidad de proyecto de grado se fundamenta bajo la siguiente pregunta: ¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias laborales descritas en los perfiles de cargos del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y de juegos de azar de la ciudad de Cali?

Con base a lo expuesto y explicado en el anterior planteamiento del problema, el nivel de satisfacción que el sujeto de investigación tenga repercute en su bienestar, lo cual interfiere con la ejecución de las competencias al presentarse factores que generan incomodidad en él, en concordancia con Guevara y Godoy (2018), quienes plantean que, al afectarse la satisfacción laboral, se afectan directamente las competencias de los empleados. Cabe aclarar pues, que, al hablar de satisfacción laboral, se involucran diferentes puntualidades que impactan al sujeto en este sentido, lo que puede no alterar el desempeño del sujeto en general, pero sí cierto aspecto de su ejercer dentro de la organización. De esta manera y de acuerdo a la revisión de la literatura para la construcción de este estudio, se plantea la siguiente hipótesis:

Se esperaría encontrar relación entre satisfacción laboral y la ejecución de las competencias descritas en los perfiles de cargo del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali.

## 4 JUSTIFICACIÓN

La finalidad de dirigir este proyecto de grado bajo los elementos que enmarcan en la psicología organizacional, es la necesidad de conocer la relación que tiene la satisfacción laboral en las competencias laborales de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali; contribuyendo de esta forma, al reconocimiento de la importancia del talento humano dentro de una organización, al mejoramiento de la calidad de servicios y a la expansión de investigaciones sobre el tema a nivel local. Si bien este proyecto no aborda las diferentes y múltiples causas que puedan generar insatisfacción laboral, sí se enfoca en la problemática específica de las competencias del trabajador, permitiendo así al lector no sólo identificar una posible causa de insatisfacción laboral, sino conocer las competencias de su capital humano para poder así potencializarlas.

En ese orden de ideas, la pertinencia del presente proyecto de investigación radica al aunar la satisfacción laboral y las competencias laborales, partiendo de que son factores de suma relevancia tanto para la Psicología Organizacional, como para la Psicología en general, puesto que dichos aspectos impactan de forma significativa tanto al individuo como a su entorno, extrapoliándose a áreas que incluso no estén vinculadas al ámbito laboral.

No obstante, la presente investigación no se centrará en las causas que generen bajos o altos niveles de satisfacción laboral, ni cómo se desarrollan las competencias laborales. Sino que, sí se abordará la repercusión del nivel de satisfacción laboral en la ejecución de las competencias del trabajador, para así poder permitirle a la organización identificar los puntos fuertes y débiles de sus trabajadores en cuanto a la ejecución de sus funciones. Así como también, puede permitirle a la organización la oportunidad de evaluar la posible necesidad de implementar programas que, o bien estén relacionados a mejorar o fortalecer la satisfacción laboral de sus empleados o

implementar estrategias para el fortalecimiento de las competencias de los empleados. Todo esto de acuerdo a la realidad que se logre observar.

Llegados a este punto, es relevante anotar que la importancia de este proyecto de investigación, radica en identificar el impacto causado por la posible insatisfacción laboral en la implementación de las competencias laborales identificadas y requeridas para cumplir con las funciones propias de su cargo. Mas ahora, que esta investigación se formula con la finalidad de identificar la relación entre la satisfacción laboral con el desempeño del trabajador en términos de aplicación de competencias. Por lo anterior, el alcance del presente proyecto será: (a) en primer lugar conocer el desempeño de sus empleados, y (b) en segundo lugar visualizar la percepción de satisfacción del mismo con respecto al entorno donde labora. Esto favorece a la organización en la medida en que, al tener el departamento de recursos humanos, se vela por el bienestar del trabajador y le da relevancia al trabajador que allí se desempeñe.

Considerando lo anteriormente expuesto e identificando la pertinencia, el impacto y el alcance de este proyecto de investigación donde inicialmente se busca dar respuesta a la pregunta problema del mismo, pero también se concibe la necesidad de profundizar en aspectos que cobran relevancia dentro de la psicología organizacional. En este orden de ideas, la investigación genera un impacto a nivel social porque permite, responder a una problemática poco investigada a nivel local, dirigido a conocer la relación de la satisfacción laboral en las competencias laborales; y finalmente la producción realizada en este estudio conducirá a ampliar los conocimientos, que ya se han instaurado sobre la temática, y ser referente para futuras investigaciones y acercamientos teóricos propios del contexto organizacional.

## **5 OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias laborales descritas en los perfiles de cargos del personal administrativos de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Medir el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali.
- Describir la ejecución de las competencias laborales consignadas en los perfiles de cargos del personal administrativo establecidos por la empresa.
- Analizar la relación de la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias descritas en los perfiles de cargos del personal administrativo.



## 6 MARCO TEÓRICO- CONCEPTUAL

Dado que esta investigación se centrará en las competencias laborales y satisfacción laboral, es importante plantear delimitaciones conceptuales que permitan lograr mayor claridad con respecto a lo que se expresa en el desarrollo de este proyecto de investigación. Lo anterior con la finalidad de conocer a cerca de las competencias laborales, satisfacción laboral, teniendo en cuenta los diversos aspectos que esta incluye, como condiciones individuales y de contexto, así como también las definiciones de autores, que, aunque en líneas generales concuerda, cada uno de ellos aporta una mirada crítica a este ámbito.

### **Definición de competencias laborales según autores**

*“El término competencias hace referencia a características de personalidad, devenidas comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, cada puesto de trabajo puede tener diferentes características en empresa y/o mercados distintos”* (Alles, 2000, p. 82). De lo anterior, se resalta que las organizaciones están en la libertad de modificar las competencias exigidas de acuerdo a los intereses y objetivos organizacionales propios de la empresa. En este punto, se evidencia la particularidad de cada puesto en los diferentes lugares en los que se puede necesitar el mismo cargo.

Por otra parte, se encuentra a Fernández (2005) quien en su libro *Gestión por competencias: un modelo estratégico para la dirección de recursos humanos* plantea que “las competencias se definen en el ámbito empresarial como el conjunto de conocimientos y cualidades profesionales necesarias para que el empleado pueda desarrollar un conjunto de funciones y/o tareas que integran su ocupación” (p.34); este autor concuerda con Alles (2000) en cuanto a que involucran no sólo conocimientos, sino también características de la persona.

Adicionalmente, el autor en mención destaca dos componentes que se derivan de lo que se reconoce como competencias, en primera instancia, están los conocimientos que para él “constituyen los elementos básicos e indispensables para desempeñar las funciones precisas para el logro de los objetivos del negocio, los conocimientos deben expresar los requerimientos de todos los puestos de trabajo” (Fernández, 2005, p.37). También, el autor concibe los conocimientos que tiene una persona como técnicas que le proporcionan las herramientas para desempeñarse en un cargo. No obstante, muestra las dificultades que trae para una empresa exigir una cantidad de competencias dentro de los perfiles, refiriendo lo siguiente: “mi recomendación es que el número de competencias sea el menor posible, siempre que sirva para reflejar la totalidad de los conocimientos necesarios. Más allá de 35 competencias, el modelo se complica, sobre todo, matemáticamente” (Fernández, 2005, p.38).

Sumado a lo anterior Alles (2002) en su libro desempeño por competencias: evaluación de 360° refiere que en ese componente existen unas competencias características del mismo, las cuales son: “informática, contabilidad financiera, impuestos, leyes laborales, cálculo matemático e idiomas” (p.74). Sin embargo, esta autora las denomina como ejemplos de las que se pueden encontrar al hablar del componente de conocimientos o técnicas como lo denomina de igual forma Fernández (2005). El segundo componente que plantea este mismo autor, son las cualidades profesionales que cumplen un factor fundamental al momento de desempeñarse como trabajador de una organización, afirmando:

*Las cualidades profesionales han de cumplir el requisito de ser observables y responder a un conjunto amplio de funciones, tareas y personas, graduables y fácilmente entendidas por las personas que las poseen; por ello pueden ser identificadas como requerimientos para el desempeño de los puestos de trabajo y ser medidas en su ejecución por los diferentes empleados (p. 49).*

Aunado a la premisa esbozada, Alles (2002) resalta algunas competencias que pertenecen a las habilidades profesionales, en donde identifica las siguientes:

“iniciativa- autonomía, orientación al cliente, relaciones públicas, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y capacidad de síntesis” (p.74); de ahí que, estos ejemplos permiten esclarecer cada uno de los componentes de donde se derivan las competencias que proponen ambos autores, partiendo del hecho que ambos tienen igual concepción al momento de plantear teóricamente las mismas.

Además de lo anterior, es necesario tener en cuenta que las competencias que demanda la organización deben estar consignadas respectivamente en los perfiles de cargo. Esto permite proyectar los cargos tanto a nivel específico, como las dinámicas que debe tener cada cargo con otras áreas de la organización (Chiavenato, 2001). Dejando claro que el diseño de estos perfiles, permite una visualización hipotética de las diferentes dinámicas o actividades de un cargo. Así y todo, para este autor dichos perfiles no son formulados por personal propio de recursos humanos, sino que son planteados por personas de áreas ajenas como administradores o ingenieros. Entonces, esto puede suponer una limitación en las competencias exigidas, más cuando el concepto de cargo, se encuentra en un proceso de cambio dado a los diferentes avances tecnológicos y demandas del contexto. De esta manera, la inestabilidad inherente al proceso de cambio de dicho concepto, puede generar como consecuencia falta de claridad en la aplicación y formulación de un cargo bajo esta mirada. En contraposición de lo expuesto por Chiavenato (2001) para García, Murillo y González (2010) es el jefe de área quien determina las competencias que debe tener el personal a su cargo.

Llegados a este punto y teniendo en cuenta los conceptos antes mencionados, se podría especificar una aproximación teórica sobre el concepto de competencias, así que podría definirse como el conjunto de habilidades y capacidades que tiene el empleado para desarrollar las funciones de su cargo y las diferentes demandas propias de su contexto laboral. De esta manera, las competencias técnicas se ven reflejadas en el conocimiento del empleado con respecto a lo que concierne únicamente a su rol; mientras que, las competencias personales permiten dar cuenta de la forma en la que

el individuo se comporta en su ambiente laboral, partiendo de las competencias personales que determinan su actitud frente a las exigencias de sus funciones.

## **6.1 TIPOS DE COMPETENCIAS LABORALES: UNA EXPLICACIÓN CONCEPTUAL**

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2018), las competencias laborales se determinan con base a los conocimientos y experiencia en el campo laboral del empleado, el comportamiento y las capacidades que se tiene para desarrollar un cargo. Así las cosas, las competencias laborales se subdividen en:

**a) Comportamentales generales**, que deben tener todos los empleados como disposición de aprendizaje, el comportamiento dirigido a la obtención de los resultados propuestos, orientación al cliente, compromiso, trabajo en equipo y capacidad de adaptación.

**b) Comportamentales por nivel jerárquico**, las cuales se estipulan como el mínimo de competencias de cada empleado de acuerdo a su cargo y a la organización. Dicho aspecto se subdivide en:

- *Cargos directivos*: requieren competencias como liderazgo, pensamiento estratégico, toma de decisiones, planeación, pensamiento sistémico, resolución de conflictos y gestión de desarrollo de personas.
- *Cargos asesores*: se requiere confiabilidad técnica, creatividad, iniciativa, construcción de relaciones interpersonales, y conocimiento del contexto.
- *Profesionales*: se requieren competencias como comunicación asertiva, gestión de procedimientos e instrumentación de decisiones. Mientras que para profesionales que tienen personal a cargo es vital el desarrollo de las competencias del personal y la toma de decisiones.
- *Nivel técnico*: se necesita disciplina, responsabilidad y confiabilidad técnica.
- *Cargos asistenciales*: por su parte, se requiere que el empleado rente manejo de información, buenas relaciones interpersonales y colaboración.

Concordando con esta última nomenclatura del autor mencionado, se encuentran Bustamente y Mazo (2016) quienes proponen agrupar las competencias por nivel jerárquico, señalando que en las competencias comunes a todos los niveles se encuentran compromiso, orientación al logro, trabajo en equipo, adaptación, comunicación, proactividad, entre otras. Para niveles asistenciales y técnicos, concuerdan las competencias como: experticia en su área, confianza, responsabilidad, seguimiento de instrucciones, entre otras. Por último, para niveles profesionales y directivos se cotejan competencias como: orientación al logro, capacidad de análisis, desarrollo de personas e innovación. Lo que, para fines de este proyecto de investigación, permite esclarecer qué tipo de competencias son necesarias para un tipo de cargo determinado.

Por otra parte, Gallego (2007) e Ibáñez, Fernández- Velilla, Rueda (2011) los define las competencias como las cualidades personales que hacen que una persona desarrolle sus funciones de forma exitosa. En ese orden de ideas, las competencias deben dividirse en: (a) competencias relacionadas con el saber, donde se incluyen conocimientos técnicos; (b) competencias del saber hacer, que se refuerzan con el proceso de aprendizaje; y por último, (c) las competencias del ser, encaminadas a la personalidad del individuo. De igual forma, menciona otro tipo de clasificación de las competencias como: primarias las cuales equivalen a las competencias del ser, y secundarias que implican la unión de varias habilidades (competencias del saber hacer).

Mientras que el Fondo Europeo del Desarrollo Regional [FEDER] (2013), constituido por el Gobierno de España y la Unión Europea, las principales competencias se dividen en los siguientes rangos:

- *De logro y acción:* donde se engloban competencias como orientación al logro, preocupación por el orden y calidad, iniciativa y búsqueda de información.
- *Apoyo y servicio:* donde se comprenden competencias como comprensión interpersonal y orientación al servicio del cliente.

- *Gerencia:* Que involucra competencias como asertividad, trabajo en equipo y liderazgo.
- *Impacto e influencia:* aquí se incluyen competencias como autocontrol, autoconfianza, y compromiso organizacional.
- *Competencias cognitivas:* englobando aquí las competencias como pensamiento analítico y pensamiento conceptual.
- *Relacionadas al liderazgo:* Aquí se encuentran competencias como autoconfianza, presentaciones orales y pensamiento lógico.
- *Relacionadas a metas:* Orientación al logro, pro actividad y preocupación por el impacto.
- *Otras competencias:* autocontrol, objetividad, resistencia y adaptabilidad al cambio y compromiso con las relaciones.

Ahora se hace imperante traer a colación la visión de Alles (2000) con respecto a los tipos de competencias, pues la autora menciona inicialmente dos grandes divisiones, donde rescata las principales competencias; identifica las competencias generalmente requeridas, como lo son orientación a resultados, visión estratégica y comunicación; mientras que para cargos administrativos, son necesarias competencias como capacidad de planeamiento y control, habilidad analítica, orientación a la calidad, preocupación por la claridad en la información, responsabilidad y compromiso.

Dos años más tarde, Spencer y Spencer (citado por Alles, 2002) clasifican las competencias de la siguiente manera:

- *De logro y acción:* aquí aplican competencias como orientación al logro, iniciativa, búsqueda de información y preocupación por el orden, la calidad y la precisión.
- *Competencias de ayuda y servicio:* se enmarcan las competencias como orientación al cliente, y entendimiento y servicio.
- *De influencias:* incluyen capacidades como construcción de relaciones y conciencia organizacional.

- *Gerenciales*: incluyen el liderazgo, dirección de personas, trabajo en equipo, dirección de personas, entre otras.
- *Competencias cognoscitivas*: las cuales involucran pensamiento analítico, razonamiento conceptual y la experiencia del trabajador.
- *De eficacia personal*: haciendo referencia al autocontrol, confianza en sí mismo, flexibilidad y resistencia a la frustración.

## **6.2 LA SATISFACCIÓN LABORAL: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA**

En primer lugar, resulta pertinente explicar los posibles factores que influyen en la satisfacción laboral, entre estos se hallan la “identificación de las actitudes y los sentimientos individuales, las apreciaciones y valoraciones subjetivas de la situación laboral, las relaciones sociales, la comunicación, el estilo de dirección o la influencia del grupo de trabajo” (Ruvalcaba, Selva, & Sahagún, 2014, p.114). Cabe resaltar que según Aamodt (2010), la satisfacción laboral tiene diferentes facetas que emergen en esa variable como: el salario, la supervisión, los compañeros de trabajo y las oportunidades de ascenso; de esta forma, este componente es relativo en el sentido que un trabajador puede experimentar satisfacción por una faceta e insatisfacción por otra. En otras palabras, como lo plantea el autor, al hablar de satisfacción laboral se incluyen las expectativas laborales y las necesidades del individuo, puesto que “si existen discrepancias entre las necesidades, valores y expectativas y la realidad del trabajo, los trabajadores se sentirán insatisfechos y menos motivados” (p.371).

Añadiendo a esto, Robbins y Judge (2009) plantean importante considerar aspectos que influyen en la satisfacción laboral, como por ejemplo el socioeconómico, pues bien, los empleados que inicialmente tengan necesidades económicas ligeramente superiores a sus ingresos, presentan satisfacción laboral. No obstante, una vez se haya logrado estabilidad en este aspecto, declinará la satisfacción del mismo. También es necesario tener en cuenta otras variables como la opinión del empleado con respecto a sus capacidades, puesto que “aquellos que creen en su

utilidad interna y capacidad básica están más satisfechos con su trabajo que quienes las tienen negativas” (p.86). Además de esto, Robbins (2004) planteó otros aspectos a tener en cuenta en este tema, pues para él la satisfacción laboral pertenece al conjunto de actitudes que tiene una persona al momento de desempeñar sus funciones dentro de una empresa, por lo que ésta es proporcional al nivel de satisfacción que presente el sujeto, es decir, si se encuentra satisfecho con su trabajo, tendrá actitudes positivas frente al mismo, por el contrario, si se encuentra insatisfecho sus actitudes serán negativas; es por eso que cuando se habla de actitud, implícitamente se está hablando de satisfacción laboral.

Avanzando en esta aproximación teórica, otro aspecto que guarda relación con la satisfacción laboral es el comportamiento organizacional, (en adelante entendido como CO) que para Robbins (2004) “el CO se ocupa del estudio de lo que la gente hace en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la organización”, (p.8) y cinco años más tarde Robbins junto a Judge (2009) complementan tal descripción involucrando otros aspectos, definiendo en últimas el CO como el estudio de “el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de mejorar la efectividad de las organizaciones” (p.10). Dicho lo anterior, al hablar de CO se desglosa aún más el concepto, siendo ahora necesario no sólo abordar al individuo, sino también a la estructura y a las personas de su contexto inmediato. Ahora pues, se hace imperante mencionar que contar con administradores que posean buenas capacidades de trato personal hará que el sitio de trabajo sea más placentero, lo que vuelve más fácil contratar y conservar personal calificado (Robbins, 2004). De esta forma, no sólo se impacta al individuo, sino también a la organización, dado que, para Robbins el ambiente laboral sano, si bien no es el único actor que influye en el CO, es un factor predisponente en la satisfacción laboral y del CO, por lo que se concibe como un componente esencial dentro de la organización.

Con respecto al comportamiento ciudadano organizacional (CCO), Robbins (2004) concluye que los empleados que se sienten satisfechos con su trabajo son aquellos



que se preocupan por mostrar una buena imagen de la organización, de igual forma intentan superar las expectativas de su cargo, a diferencia de aquellos empleados que se encuentran insatisfechos, de donde se infiere que el CCO guarda una estrecha relación con la satisfacción con el trabajo.

De acuerdo con los planteamientos anteriores, aquí es importante mencionar el papel de la motivación en la satisfacción laboral, dado que puede ligarse o confundirse ambos conceptos. Pues bien, para Robbins y Judge “se define motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo” (2009, p.175). Entonces, en este sentido se refiere al objetivo por el cual un individuo realiza una acción con cierto nivel de intensidad que se mantiene en un lapso de tiempo determinado. Mientras que, al hablar de satisfacción, como se mencionó anteriormente, se habla de la percepción emocional (entiéndase sentimiento) que la persona tiene con respecto a sus funciones y a su puesto de trabajo, es por eso que un individuo puede estar motivado en su contexto laboral, pero insatisfecho en el mismo.

Seguidamente, alrededor de todas estas variables se desencadenan algunas posibles consecuencias, pues “cuando no se satisfacen las expectativas de un empleado, los resultados son una menor satisfacción laboral (...), un menor compromiso organizacional (...) y más casos de renuncia” (Aamodt, 2010, p.371). Así mismo, para este autor también existe otra consecuencia, el absentismo, que implica un coste mayor a la organización, pues los empleados no asisten a sus puestos de trabajo debido a diferentes causas (incapacidades, licencias, ausencias sin debida justificación, entre otras causas) que está ligado a la insatisfacción que puede sentir el empleado con respecto a su labor o a su puesto de trabajo, lo que a su vez da cuenta de posibles renunciaciones (Aamodt, 2010). Adicionalmente, es importante reconocer otros aspectos que se involucran al hablar de las consecuencias de la satisfacción laboral, como lo son: productividad, ausentismo y la rotación. Por su parte Robbins (2004), refiere que la productividad se concibe como un elemento que propicia una satisfacción en el sujeto, y el ausentismo se relaciona con esta variable, partiendo de que los

empleados que se encuentran insatisfechos son aquellos que tienden a faltar en mayor medida al trabajo; por último, la rotación se ve relacionada con el nivel de satisfacción, ya que aquellos que no lo están son los que generalmente deciden renunciar.

Llegados a este punto, es necesario identificar cómo se expresan los empleados que se encuentran insatisfechos, para lo que Robbins (2004) indica que existen cuatro respuestas a este componente dentro de la organización: (a) la salida que se dirige al personal que renuncia o busca otro trabajo para desvincularse de la empresa, (b) el vocear que consiste en el tratar de mejorar desde sus alcances y por medio de propuestas las condiciones de la organización, (c) la lealtad que guarda relación con la espera pasiva de un mejoramiento de las situaciones, y finalmente (d) la negligencia, la cual consiste en permitir que las condiciones empeoren.

En resumen, Robbins y Judge (2009) afirman que la satisfacción laboral es disfrutar del trabajo en sí, y es también “el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características” (p.31). Es necesario precisar que se ha evidenciado tanto en el planteamiento de los autores expuestos en el marco referencial, como en el de otros representantes de la psicología organizacional, un conflicto en reconocer la relación entre satisfacción laboral y competencias del personal, ya que es posible que los empleados satisfechos evidencian mayor productividad en su trabajo que aquellos que no lo son; tales cuestionamientos han surgido a raíz del reconocimiento de la importancia de constituir la organización con trabajadores con sentimientos positivos hacia su labor.

### **6.3 MODELOS EXPLICATIVOS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES**

**a)** *Teoría de las necesidades:* McClellan (1973) cuestiona la veracidad de los test de inteligencia para dar cuenta de las competencias de las personas, más aún cuando se planteaba que los trabajos de mayor estatus requerían mayor inteligencia. En otras palabras, se creía que, a mayor rango, mayor inteligencia se requería, asumiendo así que las personas que desarrollaban cargos que no fueran directivos tendrían entonces

menor capacidad intelectual. En esta teoría, el autor principalmente propone que el individuo actúa de acuerdo a la necesidad de poder, de reconocimiento y/o de afiliación y sus competencias se desarrollan con base a la necesidad que para él o ella predomine. A nivel investigativo, McClellan desarrolla un artículo llamado Medir las competencias en vez de medir la inteligencia (Testing for Competence rather than Intelligence) en Enero de 1973, donde básicamente propone la relevancia de evaluar las competencias que tiene el individuo para manejar situaciones que se puedan suscitar dentro de la organización, en lugar de basarse exclusivamente en lo aprendido académicamente, dado que esto, si bien es importante, no es el mejor para predecir el desempeño del trabajador.

**b)** *La gestión por competencias:* “para definir un modelo de gestión por competencia se parte, en todos los casos, de la información estratégica de la organización: su misión y visión, y todo el material disponible con relación a la estrategia” (Alles, 2000, p.84). Así, la elección de los candidatos debe estar regulada por los parámetros que rigen la organización. Es importante tener en cuenta que “las competencias difieren según la especialidad y el nivel de los colaboradores dentro de la organización” (Alles, 2000, p.83). Además de esto, las competencias exigidas para un cargo deben de estar relacionadas con las funciones que desempeña el colaborador en el puesto de trabajo.

**c)** *Desarrollo de las competencias:* este modelo se centra en la implementación de las competencias que finalmente se requieren para desempeñar funciones determinadas en una organización; al respecto Escobar (2005) afirma que “es precisamente el desarrollo la vía para convertir las competencias requeridas, ya diagnosticadas, en un medio para proporcionar resultados óptimos para la empresa” (p.47). Conviene subrayar, que este desarrollo requiere de un proceso de supervisión en el que se evalúen las competencias y su desempeño en la organización, por lo que enmarca dentro de un proceso de continuidad, se añade que este elemento supone el progreso de la organización y el mejoramiento del desempeño de los empleados.

Habría que decir también, que “el desarrollo se centra en la mejora continua de los comportamientos y actitudes de la persona, particularizando en las competencias” (Escobar, 2005, p.47).

#### **6.4 MODELOS EXPLICATIVOS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL**

**a)** *Modelos de dos factores de Herzberg* (citado por Ruiz 2009) quien plantea inicialmente la existencia de factores intrínsecos o motivacionales que consisten en todo aquello relacionado con el cargo, es decir, las tareas, obligaciones y responsabilidades propias del cargo, produciendo un alto nivel de satisfacción y de la misma forma productividad en el cargo. En segunda instancia, se encuentran los factores extrínsecos o higiénicos que hacen referencia a las condiciones que no dependen del individuo pero que influyen en la satisfacción en el trabajo, como lo es el clima organizacional, el salario, la infraestructura, etc.

**b)** *Modelos basados en la satisfacción de necesidades* según Ruvalcaba, Sahagún y Selva (2014) en este aspecto “los empleados que satisfagan las necesidades dentro de la organización estarán más satisfechos” (p.6). Teniendo en cuenta esto, si se ven afectadas las necesidades de los empleados tanto primarias como secundarias en donde se produce en su efecto insatisfacción por parte de los mismos. Claramente juega un papel fundamental la autorrealización de la persona dentro de su contexto laboral, para propiciar un mayor nivel de satisfacción y de la misma forma una mayor productividad.

**c)** *El modelo de comparación interpersonal* se fundamenta en que los trabajadores incorporan actitudes de su alrededor, es por esto que Salancik y Pfeffer (como se citó en Ruvalcaba, Sahagún y Selva, 2014) piensan que el contexto en el que se desenvuelve un individuo influye directamente en el significado del mismo, todo esto mediante las creencias, actitudes y necesidades que se aprueban y validan en la sociedad. Es por esto que, las acciones de los empleados deben ser generadora de

un buen rendimiento, con la intención de que incida en los demás y se conduzca a un beneficio colectivo de la organización.

**d)** *Modelos de comparación intrapersonal* donde Ruvalcaba, Sahagún y Selva (2014) refieren que “estos sugieren que las personas comparen lo que desean, con aquello que reciben: cuanta más pequeña sea la diferencia entre ambos aspectos, mayor será la satisfacción” (p.8). De ahí que, se concibe la importancia que tiene plantearse objetivos organizacionales partiendo del reconocimiento de las expectativas de los empleados, de esta forma, la diferencia que posiblemente se presente entre un componente y el otro no afectará en mayor medida el sentimiento que le produce al trabajador el cargo que desempeña.

## **6.5 RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LAS COMPETENCIAS LABORALES**

Anteriormente, se ha mencionado las definiciones aproximaciones teóricas-conceptuales y modelos explicativos tanto de la satisfacción laboral como de las competencias laborales, vistas como variables independientes propias de la psicología organizacional, ahora bien, para el desarrollo de este estudio es necesario traer a colación la visión de Pozo (2017) con respecto a su proyecto de investigación, donde se encontró que el promedio de los participantes presentaban niveles de satisfacción medio y esto a su vez es directamente proporcional con las competencias del trabajador, donde un poco más del 30% de los participantes manifestaron niveles regulares de satisfacción y por ende de competencias, mientras que un 20% de los participantes manifestaron altos niveles de competencias y satisfacción laboral, dejando así ver que, alarmantemente, la cifra de niveles aceptables de satisfacción es escasamente superior de la media.

Identificando que las competencias laborales guardan relación con el desempeño de los empleados y a su vez con la satisfacción laboral, es pertinente especificar la siguiente afirmación:

Para que el desempeño laboral de los empleados sea productivo y constante, es necesario que cuenten con un ambiente motivador, donde se les pueda dar una mayor responsabilidad y recompensar sus logros obtenidos; ofreciéndoles de esta manera, una satisfacción laboral para que sin duda alguna eleve su desempeño. (Espaderos, 2016, p.2).

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia la pertinencia de evaluar constantemente tanto la variable de satisfacción como la de competencias, puesto que la buena ejecución de las tareas y la adecuada percepción sobre el trabajo garantizan un desempeño favorable para la organización. Siguiendo por la misma línea, Espaderos (2016) justifica que la satisfacción laboral, es el elemento esencial que debe estar activo dentro de las empresas, y este trae numerosos beneficios a nivel organizacional, así como para los colaboradores que trabajan en ella. Por ello, actualmente se crea la necesidad de reforzar ese aspecto en las organizaciones, reconociendo que además de ser un factor protector para la organización, es determinante para el ejercicio de las labores propias del cargo.

- **Concepción de la psicología organizacional y perfiles de cargo**

Para iniciar, es necesario traer a colación la mirada de Chiavenato (2001) quien define varios conceptos, bajo los cuales permite hablar de organización siempre y cuando: existan personas que se puedan comunicar, un objetivo que convoque a esas personas y que dichas personas efectúen acciones con relación al objetivo propuesto. De esta forma, el factor principal que genera una organización, en definitiva, es que se haya creado con un propósito o con un sentido al cual se adhieren diferentes personas, que para fines de la investigación se denominarán empleados, los cuales generan acciones que guarden coherencia con el fin planteado, y que además requiere una interacción entre los individuos durante la ejecución de las diversas acciones que les compete a sus cargos.

Para Chiavenato (2001) dentro de una organización, se tienden a existir tres niveles: el nivel institucional, donde se gestan los objetivos y planes de la organización. El nivel

intermedio que conecta las decisiones institucionales al nivel operativo, que compone el último nivel y, básicamente es el que ejecuta las instrucciones recibidas por el nivel anterior. Esta característica de la organización, refleja de forma clara los tres aspectos mencionados en el párrafo anterior, donde debe haber un flujo de información o comunicación que, en este caso tiende a ser función del nivel intermedio, así como también se refleja las diferentes acciones que es necesario desarrollar dentro de la organización, lo cual es manifestado con mayor claridad por el nivel operativo, que responden a su vez a unos objetivos, que para la situación expuesta, corresponde al nivel institucional.

Dichas organizaciones pueden requerir de varias características para ser denominadas grandes organizaciones, como la delegación de funciones, cantidad de empleados, rutinas estandarizadas y demás aspectos. Así las cosas, si bien la definición general del concepto de organización es amplia, el posterior criterio de clasificación permite divisar de forma un poco más clara el concepto y tipo de organización. Por otra parte, al delimitar este aspecto, también es relevante establecer el tipo de actividad económica de la organización (de bienes o servicios, industriales o comerciales). Estas características permiten contextualizar el espacio donde se desarrollará la investigación aquí propuesta, pues la condición de la organización determinará las condiciones de trabajo, así como también los cargos que allí se requieran.

Para el autor, dentro del proceso de administración de personal se encuentran cuatro variables, las cuales son la previsión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y un último paso, que es seguimiento y control, siendo el segundo proceso (de aplicación) el escalafón donde se valora lo que el empleado desarrollará en la organización (Chiavenato, 2001). Entonces, dentro de estos cuatro aspectos, el proceso de aplicación es el de mayor relevancia para fines de la investigación, dado que aquí es donde se genera el análisis y diseño de los cargos.

Por otra parte, se encuentra Alles (2000), quien afirma que las “personas que integren el área de recursos humanos, o cualquier otra dentro de una organización, como subordinados tendrán jefes, y como jefes tendrán que seleccionar empleados, supervisarlos y comprender todos los aspectos que harán a una fructífera relación laboral” (p.18). Lo anterior hace referencia a todas las características que integran el área de recursos humanos, por lo que se identifica la importancia que cumple dentro de una organización. Sin embargo, cuando se habla específicamente de selección de empleados puede llevarse a cabo mediante el modelo de gestión por competencias que cumple un papel transversal en la elección de un candidato, para lo cual Alles (2000) refiere dos grandes beneficios de implementar este modelo en una organización “por un lado permitirá el cumplimiento de los objetivos organizacionales y, por el otro, ubicará a las personas en los puestos para los cuales están mejor capacitadas, tanto en conocimiento como en competencias” (p.18).

Aquí vale la pena hacer una pequeña digresión encaminada a delimitar lo que se entiende por perfiles de cargo. Sumado a lo expuesto por Chiavenato, García, Murillo y González (2010) afirman que los perfiles de cargo, comprenden las capacidades, habilidades y demás características que posee una persona. Así, es necesaria la delimitación de tales características, para posteriormente buscar un ajuste acorde entre las características del cargo con la persona que lo desempeñe, o en su defecto, seleccionar el perfil de la persona que cumpla con las características que demanda el cargo, teniendo en cuenta que “de la descripción del cargo se obtienen los perfiles que se buscan para ocupar el cargo.” (García, Murillo y González, 2010, p. 157).



## 7 MARCO METODOLÓGICO

### 7.1 PARADIGMA

“¿Qué comparten sus miembros que explique la relativa plenitud de su comunicación profesional y la relativa unanimidad de sus juicios profesionales? A esta pregunta mi texto original responde: un paradigma o conjunto de paradigma” (Kuhn, 1992, p. 279). Por lo anterior, un paradigma se entiende como el conjunto de normas que crea una comunidad, las cuales se encaminan a delimitar las acciones admitidas para poder ejercer en los parámetros propios de dicha comunidad (científica, en este caso). En otros casos, es necesario tener en cuenta que dentro del paradigma también se delimitan los problemas que la comunidad científica puede asumir (Kuhn, 1992). De esta forma, existen dos grandes tipos de paradigmas: el interpretativo y el positivista, este último es el paradigma bajo el cual se realiza este proyecto de investigación, pues este paradigma se aplica a realidades u objetos de estudio medibles, comparables y observados de forma objetiva que guarden relación causal o correlacional (Martínez, 2013).

En concordancia con lo dicho, se encuentra el paradigma positivista, donde “consideran que basta la aplicación del método científico para asegurar un buen término, avance y progreso creciente y pleno de sus indagaciones” (Ramírez, Arcila, Buriticá, & Castrillón, 2004, p.18). Bien se sabe que, dicho método se caracteriza por estudiar un fenómeno observable, medible y cuantificable, pasando a la experimentación de las diferentes variables del fenómeno y, posteriormente el análisis de los datos obtenidos, todo esto con la finalidad de dar a conocer todos los factores que generan la existencia del suceso o fenómeno (Ruiz, 2007). Con esto es válido afirmar pues, que el paradigma positivista es la forma en la que la comunidad científica plantea los parámetros para interpretar, describir analizar y estudiar un fenómeno, por tanto, bajo estos términos se genera el presente proyecto de investigación.

## **7.2 MÉTODO**

**7.2.1 Perspectiva, tipo y diseño de la investigación.** El presente estudio corresponde a una perspectiva cuantitativa debido a que “los estudios cuantitativos plantean relaciones entre variables con la finalidad de arribar a proposiciones precisas y hacer recomendaciones específicas.” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.18). Este proyecto se trata de un estudio de alcance descriptivo y correlacional puesto que “con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, p.92). Por lo expuesto, con esta investigación se pretende inicialmente describir la ejecución de una variable (competencias laborales), medir cuantitativamente la segunda variable (satisfacción laboral), para posteriormente realizar la correlación que corresponde a las mismas, es en este aspecto en donde se aspira evaluar la relación que existe entre las dos variables antes mencionadas en un contexto particular (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Para simplificar, en este caso le compete al contexto laboral específicamente a una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali. Adicionalmente se compone bajo el diseño no experimental de tipo transversal, dentro de este contexto, se pretende utilizar la recolección de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico; esto con el propósito de cumplir los objetivos de investigación y a su vez para dar respuesta a la pregunta de este estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

## **7.3 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

Como ya se ha descrito en el marco conceptual de este proyecto de investigación, la satisfacción laboral y las competencias laborales son las variables que se ponen a prueba para alcanzar los objetivos planteados. En ese sentido, las competencias laborales comprenden todas las habilidades y capacidades que tiene una persona para

desempeñar un cargo en particular; mientras que la satisfacción laboral se refiere al sentimiento que tiene una persona respecto a su desempeño, su trabajo, su entorno y demás aspectos a los que se enfrenta el individuo en el contexto laboral.

En este sentido, se evaluará la satisfacción laboral por medio del Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L.) (ver anexo 1), donde los participantes puntuaron de 1-5 su grado de satisfacción en relación a cinco dimensiones, las cuales están compuestas por 10 ítems referentes al aspecto a evaluar. Por otra parte, se evaluarán las competencias laborales mediante observación no participante; conviene subrayar que, este tipo de observación se realiza sin interferir en el fenómeno de estudio con la finalidad de mantener la objetividad en el proceso de observación (Sanjuán, 2011). Donde el método de recolección de datos se dará por medio de la Rejilla de Observación por Competencias (R.O.C.) (ver anexo 2), generada con escala tipo Likert, en la cual el participante puntuará de 0 a 5 las 12 competencias transversales descritas en los perfiles de cargo de la organización.

#### **7.4 MUESTRA PARTICIPANTE**

La muestra a la cual se tuvo acceso estuvo conformada por 12 empleados (hombres=4 y mujeres=8) que laboran en la oficina administrativa de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali, el rango de edad promedio de 36 a 45 años, con una desviación estándar de  $\pm 3.2$  años. Cabe señalar, que esta empresa cuenta con otras oficinas administrativas en el país, sin embargo, la muestra participante corresponde a la totalidad de trabajadores del área administrativa regional occidente, la cual se ubica en la ciudad mencionada anteriormente. El promedio de estrato socioeconómico es de 3 y en cuanto al nivel académico, es tecnólogo. Para la selección de los participantes de estudio inicialmente se solicitó el respectivo permiso principalmente a la empresa donde efectivamente dieron su aceptación; por consiguiente, los participantes accedieron al estudio por voluntad propia y para ello se

realiza un consentimiento informado (ver anexo 3) donde todos los participantes leyeron y firmaron.

Sumado a esto, se les indica la finalidad de la investigación y la importancia de realizar el cuestionario siendo responsables y sinceros con la misma. Se hace la salvedad de que es una investigación que salvaguarda la integridad de los participantes, por ende, se fundamenta bajo el principio de confidencialidad. Es importante aclarar que, al momento de iniciar el proceso de evaluación, se solicitó formalmente el respectivo permiso al jefe regional de gestión humana y a la coordinadora de seguridad y salud en trabajo de la empresa de entretenimiento y juegos de azar escogida, ya que además de ser quienes validaron la autorización, son participantes de la investigación al ser parte del personal administrativo.

Es pertinente mencionar que, en este estudio la muestra fue de tipo no probabilística por conveniencia, dado que la elección de los participantes no dependió de la probabilidad sino de las características de la investigación; aclarando que, en este tipo de muestreo, se seleccionan los sujetos bajo ciertos criterios de los investigadores, o condiciones puntuales que llevan a que sea determinada muestra participante de la aplicación de un proyecto de investigación (Ozten & Manterola, 2017). Aunado a lo anterior, es necesario tener en cuenta que, en este tipo de muestreo no se realizan generalizaciones, puesto que no se realiza un proceso riguroso para determinar si la cantidad de personas participantes constituye una muestra significativa que permita realizar inferencias en los resultados obtenidos frente a la población general (caso que se da en muestreo probabilístico). En este sentido, al ser ambos instrumentos elaborados bajo las características y necesidades puntuales de la organización y la muestra participante, no se formuló con la intención de generalizar o repercutir en el resto de cargos ni en organizaciones ajenas a la participante, por lo que el método de muestreo no probabilístico se adapta a los objetivos del presente proyecto de investigación, de aquí se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

### **Criterios de inclusión**

- Trabajar en la empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali escogida para esta investigación.
- Ser parte del personal administrativo de la empresa.
- Saber leer y escribir.
- Presentar habilidad de comprensión lectora.

### **Criterios de exclusión**

- Presentar dificultad visual o auditiva no corregida que impidiesen la lectura del cuestionario.
- No voluntariedad a la participación en el estudio.

## **7.5 INSTRUMENTOS**

En primera medida, para cumplir con los objetivos de la investigación se crean dos instrumentos en los que se pretende evaluar cada una de las variables, por lo que se sostiene dicha aplicación bajo Código Deontológico del Psicólogo fundamentado bajo “la prudencia en la aplicación de instrumentos y técnicas, competencia profesional, solidez de la fundamentación objetiva y científica de sus intervenciones profesionales” (Código Deontológico del Psicólogo, 2005, p.6). Ahora bien, es importante resaltar que los instrumentos anteriormente mencionados fueron evaluados y validados por dos jueces expertos (ver anexo 4), además de la aprobación de la docente asesora de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, lo cual permitió realizar apropiadamente la aplicación de los mismos. Por la premisa anterior, se hace necesario mencionar que los parámetros con los cuales se evalúa y deben cumplir los instrumentos a partir del Reglamento de Proyectos de Grado son los siguientes:

- Objetivo general de la investigación.
- Claridad de variables.
- Coherencia ítems- variable.
- Ítems miden variables.

- Redacción de los ítems.
- Ortografía de los ítems.
- Presentación de instrumentos.
- Selección de población.
- Procedimiento.
- Consentimiento asistido.
- Aspectos éticos, bioéticos y deontológicos.

Todo lo anterior para cumplir con los criterios de validez de contenido, recordando pues, que los instrumentos aplicados se generaron de acuerdo a características puntuales sin pretensión de generalizar los resultados aquí hallados, lo que se acentúa si se trae a colación que dicho proceso de validez de contenido se da con la finalidad de evaluar la pertinencia y coherencia del instrumento creado respecto al fenómeno a estudiar (Hernández, Fernández, Baptista, 2014).

a) *Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L)*: Está diseñado y creado por las autoras de este trabajo de investigación (Castillo & Castro, 2019) para dar cuenta del nivel de satisfacción laboral en un pequeño grupo de personas, sin embargo no se limita a ser utilizado en un solo grupo, ni en una organización en particular; por el contrario, puede ser utilizado en cualquier empresa donde el objetivo de aplicación sea medir la satisfacción laboral de los empleados de la organización. De esta forma, este cuestionario se construyó teniendo en cuenta dimensiones que guardan relación directa con la satisfacción laboral del empleado y paralelamente permiten medir dicha variable, entre las cuales para el ejercicio de este estudio se contemplaron las siguientes (a) la motivación y recompensa, (b) condiciones ambientales, (c) control sobre el trabajo, (d) demandas del trabajo y (e) necesidades, a su vez, se rescatan 10 ítems claves de cada dimensión.

De acuerdo con la investigación, el instrumento consta de una primera página en la que se describe el instrumento, las indicaciones para su adecuado diligenciamiento y un ejemplo para aclaración de dudas. En segunda instancia se encuentra, la ficha de

datos sociodemográficos que permite conocer aspectos generales de cada uno de los participantes con la intención de comprender a grandes rasgos la individualidad que tiene cada uno de ellos. No obstante, dentro de los datos importantes para la investigación se tuvo en cuenta el sexo, la edad, el estado civil, el estrato socioeconómico y nivel académico alcanzado. Finalmente, en las siguientes páginas se encuentra la descripción de las dimensiones con sus respectivos ítems y las opciones de respuestas de los mismos, queda por aclarar que las opciones de respuesta son MI, para indicar Muy Insatisfecho; I, para indicar Insatisfecho; N, para indicar punto Neutro; S, para indicar que se encuentra satisfecho y MS, para indicar que se encuentra Muy Satisfecho con respecto a cada enunciado.

En este punto, es importante especificar que se clasifican los puntajes de acuerdo a los rangos a mencionar a continuación, los cuales se determinaron tomando el puntaje máximo que se pueda obtener por dimensión, dividido en la cantidad de categorías ( $50/5=10$ ), por lo que la longitud de los rangos será de a 10 puntos. Teniendo en cuenta ésta misma metodología, se generan los rangos de puntaje global, tomando la puntuación máxima que se pueda obtener, dividido en la cantidad de categorías de puntuación ( $250/5=50$ ) Por lo cual, se obtiene lo siguiente:

Tabla 1. Rangos por dimensión

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Total</b>
Muy Bajo	1-10
Bajo	11-20
Básico	21-30
Alto	31-40
Superior	41-50

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Rangos de puntaje global

Opción de respuesta	Total
Muy Bajo	0-50
Bajo	51-100
Básico	101-150
Alto	151-200
Superior	201-250

Fuente: Elaboración propia

b) *Rejilla de Observación de Competencias (R.O.C)*: Este instrumento fue creado por las autoras de este trabajo de investigación (Castillo & Castro, 2019) con el objetivo de conocer la ejecución de las competencias laborales generales consignadas en los perfiles de cargo del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali, a este propósito será diligenciado por las investigadoras con base a la ejecución de las competencias que para dicha empresa han considerado pertinentes para el cumplimiento de las funciones de los empleados. Dentro de la rejilla de observación, se encuentra inicialmente las competencias que la empresa ha estipulado en los perfiles de cargo del personal administrativo. Luego, se encuentra estipulado el criterio que como investigadores se le atribuye a dicha competencia. Continuando, se encuentra la definición que la organización le ha dado a cada competencia. Por último, se encuentran los indicadores que serán los elementos que permitirán conocer cómo cada persona lleva a cabo esa habilidad. No está de más anotar que, para diligenciar correctamente esta rejilla se estipula una puntuación de la siguiente forma: 0-No cumplió, 1-Deficiente, 2-Regular, 3-Bueno, 4-Muy Bueno y 5-Excelente. Adicionalmente cuenta con un espacio de observaciones donde se anexa cualquier aspecto perteneciente a esa competencia que se tendrá en cuenta posteriormente al momento de realizar la interpretación de resultados.



Tabla 3. Rangos de puntaje por competencia

<b>Opción de respuesta</b>	<b>Total</b>
No cumple	0
Deficiente	01-03
Regular	04-06
Bueno	07-09
Muy bueno	10-12
Excelente	13-15

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Rangos de puntaje global de competencias

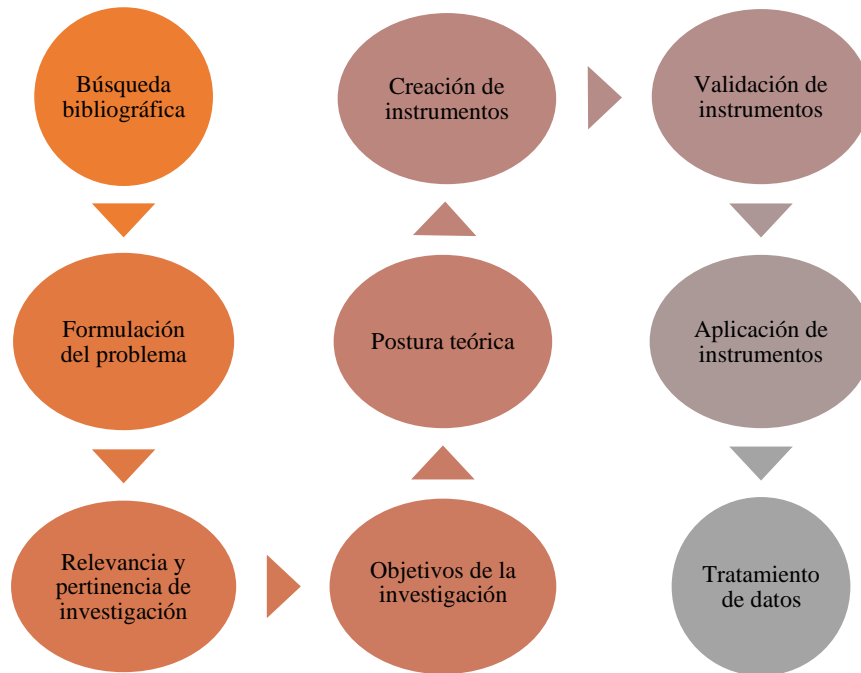
<b>Opción de respuesta</b>	<b>Total</b>
No cumple	0
Deficiente	01-36
Regular	37-72
Bueno	73-108
Muy bueno	109-144
Excelente	145-180

Fuente: Elaboración propia.

## 7.6 PROCEDIMIENTO

### 7.6.1 Fases de la investigación.

Figura 3. Fases de procedimiento



Fuente: Elaboración propia

Para el desarrollo de la presente investigación se procedió inicialmente a realizar una revisión de literatura con el fin de investigar el estado del arte del fenómeno de estudio, proceso que consiste en la búsqueda bibliográfica exhaustiva de los temas transversales al estudio (satisfacción laboral y competencias laborales) posteriormente, organizar la información recogida de manera que tenga significado para discutir y relacionar cada fuente de estudio con las variables y el propósito de la investigación.

Por consiguiente a la revisión de las investigaciones relevantes llevadas a cabo, se procede crear la problemática que orienta la investigación, así mismo se conoce la pertinencia de la investigación para la psicología organizacional, contexto en el que se enmarca este estudio; seguidamente, se busca la postura de diversos autores del tema de investigación, los que a su vez, arrojarían características de cada una de las

variables, las cuales componen las dimensiones de los instrumentos generados para medirlas en la población a la cual se tuvo acceso. Seguido a esto, se presentó a dos jueces expertos en el área de creación instrumentos y del tema, los cuales sugirieron cambios semánticos a los instrumentos propuestos, para posteriormente ser aplicados a la población. Cabe anotar que, para acceder a la población, fue necesario el previo permiso del departamento de gestión humana de la organización, los cuales dieron el aval para acceder a las demás personas que laboran en dicho lugar.

Siguiendo el orden de la figura 3, se realiza la aplicación de los instrumentos creados los cuales se subdividen en dos partes, el primero es diligenciado exclusivamente por el personal administrativo de la empresa, en el que se incluye el consentimiento informado, ficha de datos sociodemográficos y el Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L). Por otro lado, se realiza la aplicación de la Rejilla de Observación por Competencias (R.O.C) diligenciado específicamente por las investigadoras. Finalmente se cumple con el tratamiento de datos, en donde se crea una base estadística con los resultados arrojados en los dos instrumentos y seguidamente la realización del respectivo análisis.

### **Criterios éticos**

Teniendo como base el capítulo séptimo del Código Deontológico y Bioético del Psicólogo en Colombia, sin dejar de lado los principios generales consignados en el código, se genera el presente proyecto de investigación, priorizando el bienestar del usuario y respetando los estándares de confidencialidad estipulados, como salvaguardar los datos de los participantes, sus datos personales, los resultados de las pruebas presentadas y demás datos de los individuos involucrados en el desarrollo de la actividad investigativa (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2009).

En la anterior premisa, en la medida en que “los estándares de conducta moral y ética de los psicólogos son similares a los de los demás ciudadanos” (Colegio Colombiano de Psicólogos, p. 25, 2009). Es necesario traer a colación algunas de las consideraciones ciudadanas más relevantes para el desarrollo de este proyecto, tales

como respetar los derechos a nivel general, tanto los propios como los ajenos (Constitución Política de Colombia, 1991); incluyendo así el derecho a la privacidad, guardando esto relación con el principio de confidencialidad estipulado previamente.

Además de las consideraciones anteriores, durante la ejecución del proyecto de investigación se cuidará del manejo de los resultados y demás datos arrojados por los instrumentos a utilizar, y sólo serán revelados, comentados y divulgados en las medidas permitidas y necesarias, dando así cumplimiento al artículo 47 de la Ley 1090 del Colegio Colombiano de Psicólogos (2009). Considerando el especial cuidado que se debe tener al momento de intervenir a la población participante, en donde se evita generar acciones que puedan coaccionar o alterar la disposición y respuesta de los participantes antes, durante y después de la aplicación del instrumento; de acuerdo con el artículo 55 de la Ley 1090 y el principio de confidencialidad, así como también se estipula el incumplimiento de este aspecto como una falta grave, consignado en la misma ley.

En este punto cabe resaltar que la piedra angular del presente proyecto de investigación, sin desacreditar la importancia de los demás aspectos mencionados previa y posteriormente a éste apartado, está relacionada al cumplimiento del principio general de responsabilidad, entendida como conocer, aceptar e informar las consecuencias positivas y negativas de los procedimientos que se vayan a llevar a cabo de índole general y con la finalidad de realizar aportes que contribuyan al bienestar de los sujetos y de la organización (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2009). Asumiendo así una postura crítica, velando siempre por implementar acciones, instrumentos y cualquier ejecución inherente al proceso de investigación cumpliendo con los parámetros estipulados para los proyectos de investigación y en aras de emplear las mejores estrategias y potencialidades de las investigadoras que ejecutarán este proyecto, paralelamente el impacto que se generará al desarrollar el ejercicio investigativo, buscando que dicho impacto sea de beneficio tanto para la organización, como para la disciplina. Finalmente, es necesario resaltar que este proyecto de investigación fue realizado con la asesoría y supervisión de una docente

de la universidad, graduada y con tarjeta profesional quien constantemente veló por que el ejercicio de investigación se llevará a cabo correctamente.

**7.6.2 Tratamiento de datos.** Para este aspecto se tuvo en cuenta tanto los resultados obtenidos con el C.M.S.L como con el R.O.C, para ello se utilizó como herramienta el Microsoft Office Excel que permitía ubicar los resultados por variables, por dimensión y a su vez las puntuaciones obtenidas en cada una de estas, finalmente se obtiene el promedio de los resultados, datos estadísticos que permiten hacer los respectivos análisis y desviación estándar de las edades de los participantes para mayor especificidad.

Antes de iniciar el análisis de resultados, es importante aclarar los criterios de medición bajo los cuales se dieron dichos resultados, entre ellos se encuentra la correlación de Pearson, generado para medir la relación directa de variables cuantitativas, valiendo aclarar que, este coeficiente arroja resultados de +1 o -1, indicando relaciones negativas o positivas (directa o indirectamente proporcionales, respectivamente) entre las variables a estudiar (Laguna, s.f.; Chitarroni, 2002). Por otra parte, dicha correlación se encamina a generar valores que al oscilar entre 0 y 1 indican el nivel de relación que hay entre las variables, sin necesidad de que ello suponga un nivel fuerte o no entre cada uno de los aspectos a evaluar, sino que sólo refleja el impacto que tienen mutuamente. Lo que en otras palabras significa que, los resultados arrojados indicarán si el comportamiento de las variables estudiadas se relaciona entre sí, de forma que, al aumentar una variable como resultado, la otra variable aumentará o disminuirá según sus valores. Es por eso que, para el tercer objetivo específico, se procedió a analizarlos mediante la utilización del Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), que permite el análisis multivariante de datos experimentales y de forma organizada seleccionar las variables de estudio y realizar el análisis de los datos obtenidos a través de los instrumentos aplicados. Aunque cabe aclarar que, los instrumentos creados y aplicados en la población participante ya cuentan con especificaciones de cómo analizar los datos que arrojan tales herramientas. Sin

embargo, se usó teniendo en cuenta “su capacidad para (...) automatizar trabajos repetitivos” (Universidad de Murcia, s.f., p.6) como lo es el cotejar los valores arrojados por cada una de las variables, todo lo anterior, para lograr mayor rigurosidad en el análisis de datos, teniendo cuidado de que los resultados a obtener sean lo más concisos y acertados posible.

## 8 RESULTADOS

En efectos de desarrollar de forma clara los resultados de este proyecto de investigación, es necesario comentar el orden en el que se presentará la información, la cual inicialmente se iniciará describiendo las especificaciones de la muestra con la finalidad de permitirle al lector comprender rangos de edad, escolaridad y demás aspectos sociodemográficos de las personas que participaron en la aplicación del instrumento, los cuales claramente están vinculados a la organización en calidad de empleados directos, es decir, ninguno de ellos tiene condiciones contractuales externas, en otras palabras, no fueron contratados por temporalidades.

Posteriormente, se procede a describir los resultados guardando estricta relación con los objetivos propuestos. En este sentido, se inicia por dar respuesta al objetivo número uno, midiendo el nivel de satisfacción laboral de los participantes, esto a partir de la aplicación del instrumento de autoría propia, el cual, se reitera, cuenta con validación de contenido (ver anexo 1) y fue creado bajo las necesidades y salvedades de la empresa y población a la cual se destinó este proyecto de investigación. Claro está, en los resultados no se consigna el proceso de aplicación del mismo, sólo los datos que arroja el instrumento por cada una de las cinco dimensiones, el cual es expuesto en tabla para que usted lector conozca con especificidad la frecuencia de los resultados y posteriormente, a través de gráficos se pueda ilustrar el porcentaje equivalente de cada frecuencia.

Después de lo anterior, se responde al objetivo número dos, describiendo la definición que la organización da a cada una de las competencias que requiere que tenga el personal empleado, las cuales están consignadas en los perfiles de cargo de los empleados participantes, para posteriormente pasar a identificar de forma numérica la ejecución de cada una de las competencias por parte de los participantes a través de gráficos con datos porcentuales de dicha información. Finalmente, se concluye el cumplimiento del segundo objetivo condensando la información por medio de una tabla

donde se indica cada competencia, el significado que la organización le da a dichas competencias y el porcentaje general de ejecución de la misma.

Por último, se analiza la correlación entre las variables anteriores (satisfacción de personal y ejecución de competencias), describiendo el nivel de correlación existente entre algunas competencias con algunas dimensiones de satisfacción, mencionando lo que significa cada nivel de relación entre las variables.

## 8.1 DESCRIPCIÓN Y CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MUESTRA

Tabla 5. Frecuencias y porcentajes de los datos sociodemográficos

Características		Frecuencia	Porcentaje
Sexo	Femenino	9	75%
	Masculino	3	25%
Edad	Entre 18 años a 25 años	0	0%
	Entre 26 años a 35 años	3	25%
	Entre 36 años a 45 años	4	34%
	Entre 46 años a 55 años	5	42%
	56 años o más	0	0%
Estado civil	Soltero	0	0%
	Casado	4	34%
	Unión libre	7	58%
	Separado	1	8%
	Viudo	0	0%
	1	0	0%



Estrato socioeconómico	2	1	8%
	3	8	67%
	4	0	0%
	5	3	25%
	6	0	0%
Nivel académico alcanzado "título"	Bachiller	1	8%
	Técnico	3	25%
	Tecnólogo	2	17%
	Pregrado	2	17%
	Posgrado	4	33%

---

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 se evidencian los resultados obtenidos de la muestra acerca de los datos sociodemográficos, al respecto conviene decir que el sexo predominante en la muestra es el femenino con 75%, con relación a la edad un 42% de los participantes se encuentran entre los 46 y los 55 años, una cuarta parte se encuentra entre los 26 y los 35 años con un porcentaje de 25% por la totalidad y finalmente un 33% se sitúa entre los 36 a los 45 años. Por otra parte, dentro de esta muestra prevalece con un 58% el estado civil unión libre, seguidamente el estrato socioeconómico que sobresale con un porcentaje de 67% es el estrato 3 y para finalizar se concluye que la muestra en general cumple con un nivel académico básico donde un 8% es bachiller, un 25% técnico, 17% tecnólogo, así mismo un 17% pregrado y 33% con título de posgrado.

## **8.2 RESULTADOS OBJETIVO 1: MEDIR EL NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE ENTRETENIMIENTO Y JUEGOS DE AZAR DE LA CIUDAD DE CALI**

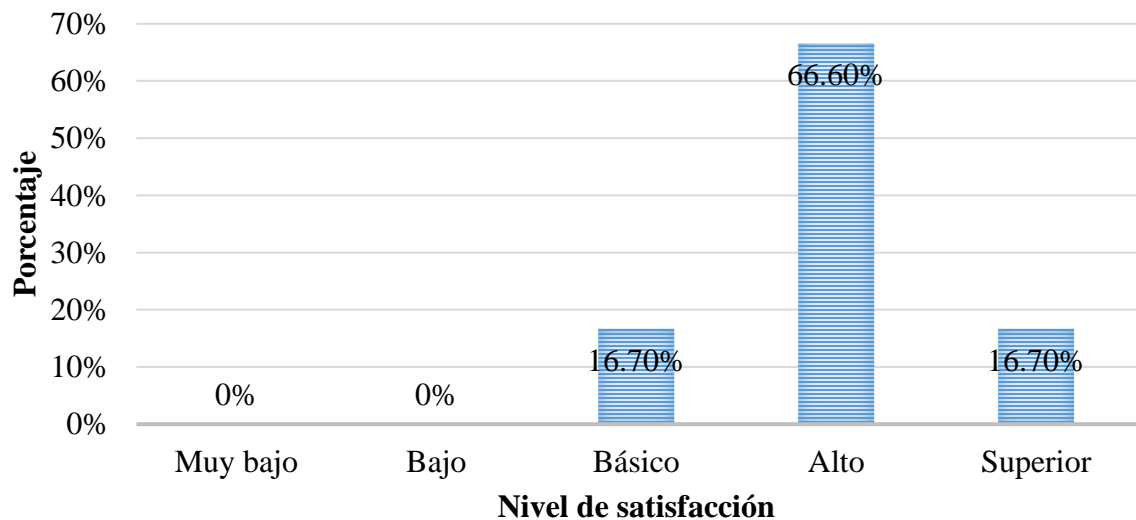
Para dar solución al primer objetivo de la investigación es necesario abordar cada uno de los aspectos que influyen en la satisfacción laboral de los empleados, planteados en el instrumento C.M.S.L., lo que arrojó los siguientes datos:

Tabla 6. Frecuencias dimensión motivación y recompensa

Nivel de satisfacción	Frecuencia
Muy bajo	0
Bajo	0
Básico	2
Alto	8
Superior	2

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 1. Porcentajes dimensión motivación y recompensa



Fuente: Elaboración propia

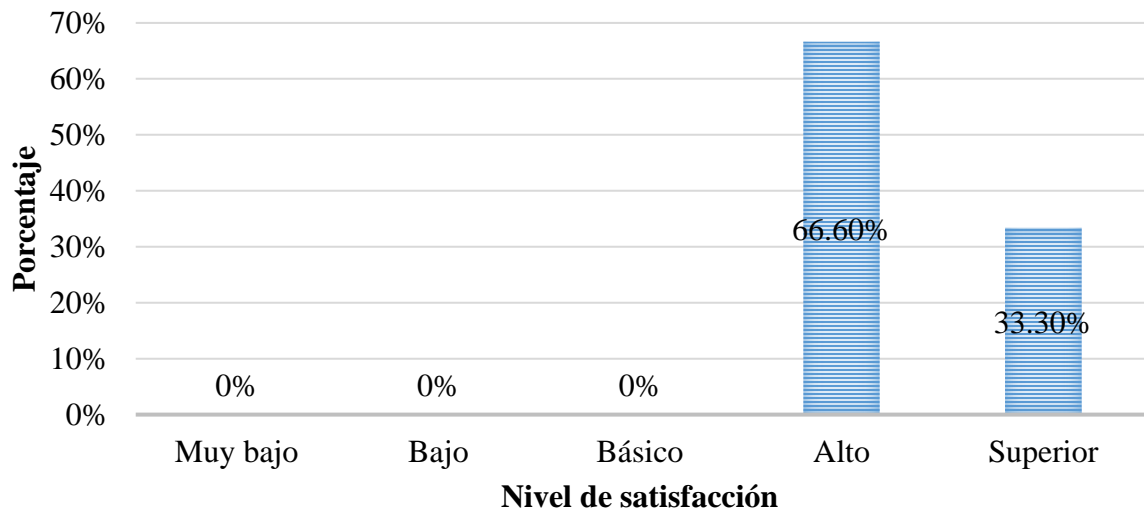
De lo anterior se puede concluir que, en esta dimensión, el promedio de respuesta fue de 36, lo que, según el rango de calificación, muestra que el nivel de satisfacción respecto a la motivación y recompensa en el trabajo es alto, indicando así que los trabajadores de las oficinas administrativas del casino se encuentran satisfechos con el reconocimiento de su desempeño, salario, incentivos, oportunidades de ascenso y retroalimentación de sus labores, entre otros aspectos, lo que refleja que en ese aspecto la organización ejecuta acciones para reconocer las labores que ejercen sus empleados dentro de la organización (ver tabla 6 y gráfico 1).

Tabla 7. Frecuencias dimensión condiciones ambientales

<b>Nivel de satisfacción</b>	<b>Frecuencia</b>
Muy bajo	0
Bajo	0
Básico	0
Alto	8
Superior	4

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 2. Porcentajes dimensión condiciones ambientales



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los datos obtenidos, la población muestra un promedio de puntuación de 38, estando éste en el rango de satisfacción alto, sumado a que más del 60% de los participantes puntuaron en éste mismo rango, lo que significa que más de la mitad de los sujetos están satisfechos con las condiciones de su contexto laboral, incluyendo las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo, percepción del clima laboral, comunicación con las personas de su entorno y el espacio físico donde se desempeñan. En ésta misma línea se encuentran el restante de la población quienes indican un nivel superior de satisfacción respecto a los factores anteriormente mencionados. Todo lo anterior indica que, las personas perciben su ambiente laboral como agradable, en la medida en que pueden entablar relaciones interpersonales; teniendo en cuenta que consideran satisfactoria la condición en la que pueden comunicarse con sus compañeros de trabajo, adicionando la comodidad o sensación de bienestar que sienten frente al espacio en donde se encuentran (Ver tabla 7 y gráfico 2).

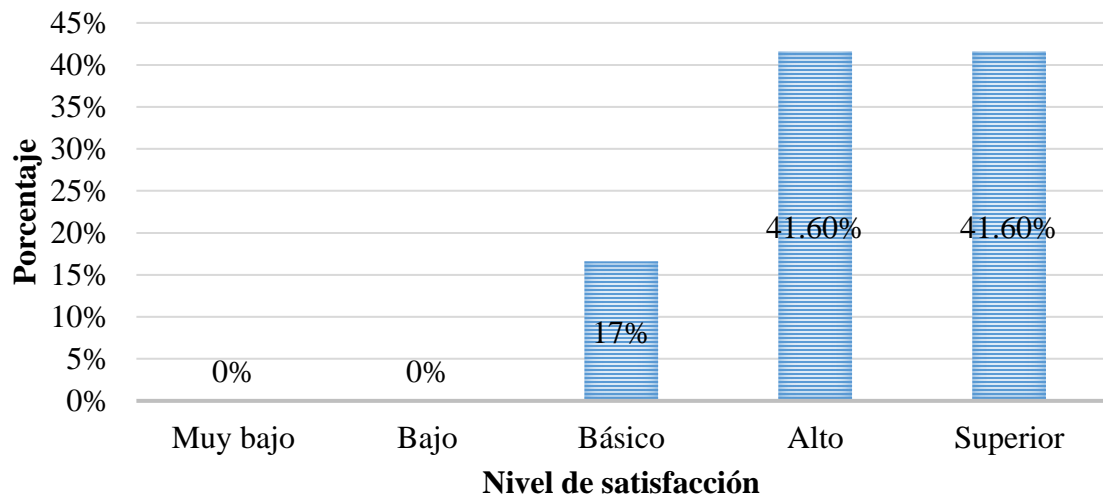
Tabla 8. Frecuencias dimensión control sobre el trabajo

Nivel de satisfacción	Frecuencia
Muy bajo	0
Bajo	0
Básico	2
Alto	5
Superior	5

Fuente: Elaboración propia.

En esta dimensión, los puntajes se encuentran más dispersos frente a las dos dimensiones anteriores, indicando que la misma cantidad de personas se encuentran satisfechos en su trabajo en niveles altos y superiores, mientras que, la menor parte de la población (16.7%.) denota niveles básicos de satisfacción en cuanto a conocimientos e información que tienen sobre su cargo, prevención de riesgos laborales, capacitaciones inherentes a su cargo y demás aspectos. Así mismo, los participantes muestran en líneas generales sensación de bienestar en cuanto a la información que les permitan realizar sus funciones, donde los niveles se encuentran indicando que dentro de la organización se gestionan herramientas a los colaboradores, las cuales son empleadas en la ejecución de sus funciones (Ver tabla 8 y gráfico 3).

Gráfico 3. Porcentajes dimensión control sobre el trabajo



Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Frecuencias dimensión implicaciones del trabajo

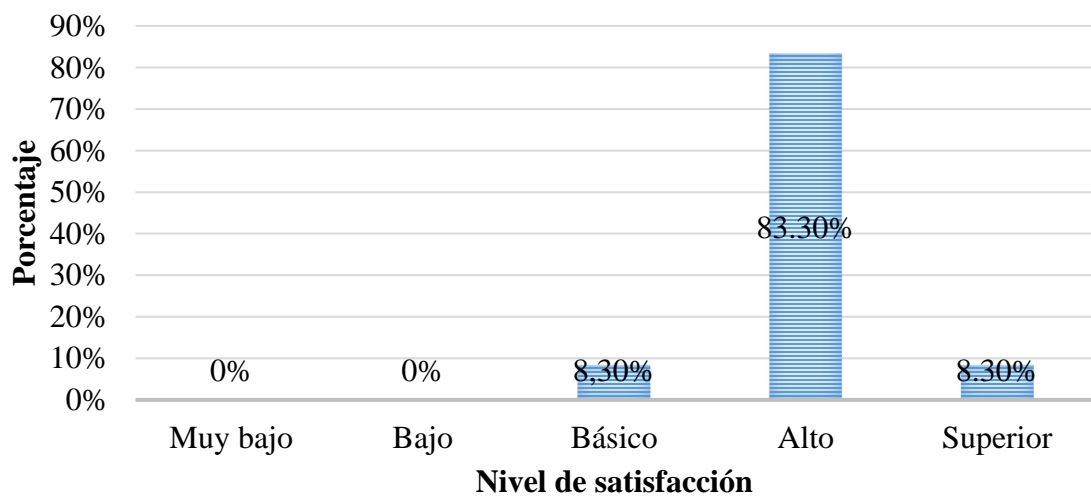
Nivel de satisfacción	Frecuencia
Muy bajo	0
Bajo	0
Básico	1
Alto	10
Superior	1

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que esta dimensión involucra horarios de trabajo, impacto laboral en otros aspectos personales del sujeto, actividades de dispersión, nivel de estrés percibido en el trabajo y demás, la mayoría de la población (83.3%, 10 de los 12 participantes) muestra un nivel de satisfacción alto, mientras que 1 de ellos manifiesta nivel básico y 1 nivel superior, indicando así, que las condiciones en éste ámbito son favorables según la puntuación dada. Demostrando así que la mayoría de las

condiciones que tienen la organización no afecta la calidad de vida de los participantes en cuanto a actividades fuera de sus labores habituales. En otras palabras, las personas en general sienten que su trabajo no interfiere en su bienestar laboral o personal. No obstante, no deja de llamar la atención que para el 8.3% de los participantes esta percepción si bien no es negativa, si deja entrever que la organización puede realizar mejoras en los aspectos que para este apartado se tienen en cuenta (ver anexo instrumento CMSL, ver tabla 9 y gráfico 4).

Gráfico 4. Porcentajes dimensión implicaciones del trabajo



Fuente: Elaboración propia

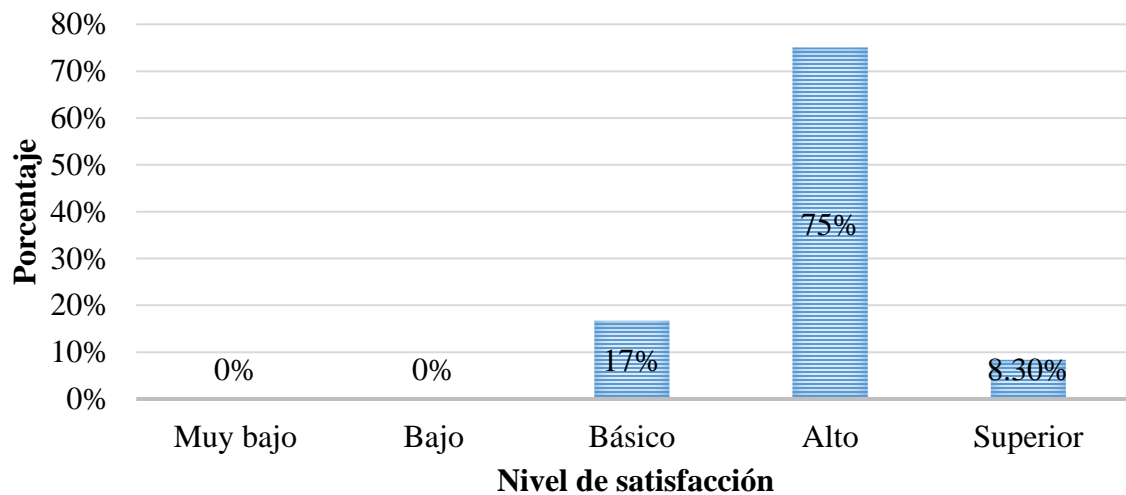
Tabla 10. Frecuencias dimensión necesidades

Nivel de satisfacción	Frecuencia
Muy bajo	0
Bajo	0
Básico	2
Alto	9
Superior	1

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 10, el gráfico 5 y partiendo de la premisa de que esta dimensión se creó con la finalidad de medir la satisfacción de los empleados respecto a cómo cumple la organización las necesidades laborales de los empleados, se puede afirmar entonces que el nivel de satisfacción que los empleados muestran es, en su mayoría, alto, ubicando a 9 de los 12 candidatos en rangos que se encuentran en esta categoría. Sin embargo, 2 de los sujetos muestran niveles básicos en éste aspecto, contrastando con 1 que se encuentra en un nivel superior de satisfacción con condiciones como el cumplimiento de metas de la organización, posibilidad de desarrollar metas personales, expectativas de la organización, entre otros factores.

Gráfico 5. Porcentajes dimensión necesidades



Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Promedio y nivel de satisfacción por dimensión

Dimensión	Promedio del resultado por dimensión	Nivel de Satisfacción
Motivación y recompensa	36	Alto
Condiciones ambientales	38	Alto
Control sobre el trabajo	38	Alto



Implicaciones del trabajo	36	Alto
Necesidades	35	Alto
TOTAL	182	Alto

---

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 11 se puede concluir que el nivel de satisfacción en general del personal administrativo de la empresa de entretenimiento y juegos de azar es un nivel alto, de manera que desde las funciones organizacionales de la empresa se destacan favorablemente componentes como el clima laboral, el salario, las compensaciones y beneficios para los trabajadores, las relaciones interpersonales entre todo el personal, las capacitaciones que permiten formación a nivel laboral, las demandas emocionales, físicas y mentales que no afectan la integridad de la persona son unos de los aspectos resaltantes de la empresa antes mencionada.

En últimas se podría afirmar que la utilización de las habilidades y capacidades que son necesarias para la ejecución de las labores propias del cargo, permite a nivel personal en los trabajadores satisfacción por su trabajo, es por esto que, “como factor intrínseco del trabajo, se ha observado que las actividades más complejas y en las que el personal emplea todos sus recursos se presentan niveles mayores de satisfacción que en las actividades rutinarias” (Ruvalcaba, Sahagún, & Selva, 2014, p.122). Dentro de este contexto se alude a la necesidad de evaluar los componentes mencionados anteriormente, que permiten en primera instancia el bienestar organizacional, pero a su vez, augurar la satisfacción laboral de los empleados que en resumidas cuentas aportan significativamente al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **8.3 RESULTADOS OBJETIVO 2: DESCRIBIR LA EJECUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS LABORALES CONSIGNADAS EN LOS PERFILES DE CARGOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ESTABLECIDOS POR LA EMPRESA.**

En este punto, es necesario darle cabida a la descripción de los perfiles de cargos de la organización para posteriormente describir las competencias consignas en los

mismos. Por lo tanto, es válido aclarar que dichos elementos son diseñados por el departamento de desarrollo ubicado en la capital del país quienes, en el documento proporcionan información detallada del cargo y las características que deben tener las personas que ejecuten las funciones de dicho cargo. A nivel general, los perfiles guardan la misma estructura, donde se aclara el nombre del cargo, requisitos personales que debe tener la persona que lo ejerza, competencias o habilidades necesarias para el cargo, formación académica necesaria para ejercer el cargo, tiempo de experiencia mínimo para vincularse en la organización, cursos internos que la persona debe realizar una vez haya ingresado a la organización, cargo superior y tiempo mínimo en la compañía para poder aspirar al cargo (en caso de ascensos o promociones). Adicionalmente, se consignan número de personas a cargo.

Así las cosas, para fines prácticos se definen los puntos clave que se consignan en los cargos clasificados de la siguiente manera:

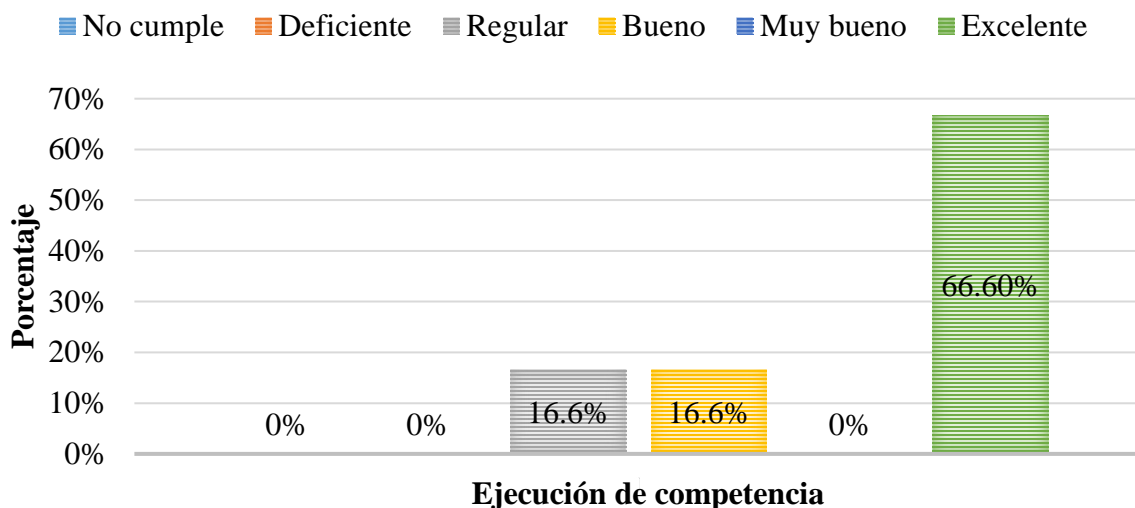
Para cargos de jefatura los puntos clave son:(a) integridad, responsabilidad, trabajo en equipo, capacidad resolutive, compromiso.(b) el mínimo nivel educativo que deben tener las personas aspirantes a este rango es profesional con valoración positiva de especializaciones, cursos o seminarios relacionadas al campo, dominio de inglés y herramientas ofimáticas., (c) el tiempo de experiencia mínimo es de 3 años ejerciendo cargos iguales o similares al que aspira; en caso de promoción, se pide mínimo 2 años de experiencias ejecutando funciones similares al cargo a aspirar. Por otra parte, los cargos de jefatura cuentan con la salvedad de tener entre 1 a 5 personas a cargo.

Por su parte, los cargos asistenciales y coordinadores se caracterizan por: (a) no tener personal a cargo, (b) se puntualiza en las competencias de habilidad analítica y atención al cliente. (c) El nivel académico que se exige para estos cargos es técnico o estudiantes de modalidad profesional en carreras afines al cargo. De igual forma, (d) se valoran a favor cursos o seminarios en el campo a desempeñar. Y por último (e) el tiempo de experiencia que se pide para desempeñar estos cargos es mínimo 2 años

en caso de vinculación; en caso de ascenso, se exige 1 año cumpliendo funciones a fines al cargo a desempeñar.

Teniendo en cuenta lo anterior y para dar respuesta al objetivo antes mencionado, se hace necesario poner en evidencia la ejecución de cada una de las competencias que se encuentran consignadas en los perfiles de cargos del personal administrativo de la empresa de entretenimiento y juegos de azar escogida de la ciudad de Cali, a continuación, se presenta su respectiva descripción:

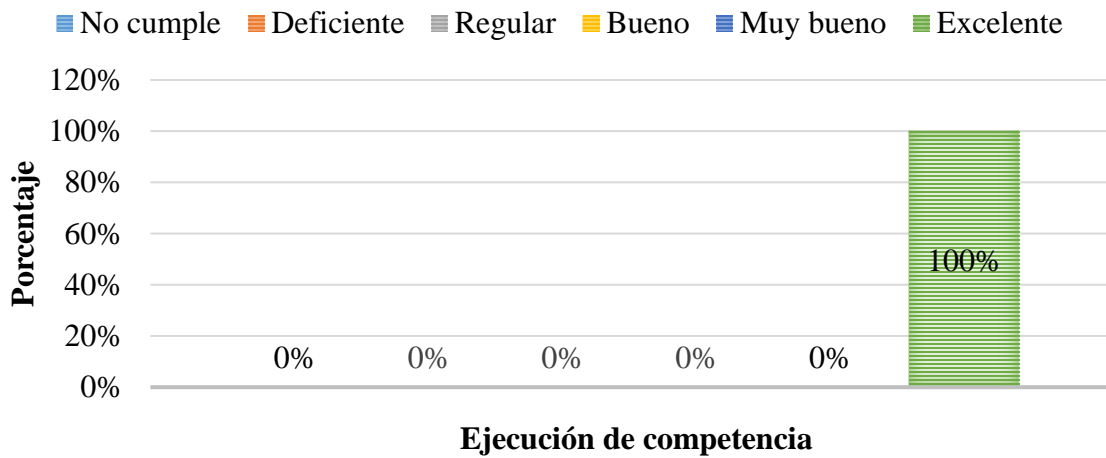
Gráfico 6. Porcentajes ejecución competencia de liderazgo



Fuente: Elaboración propia

A partir de lo descrito en el gráfico 6, se observa que la mayoría de la población cumple con un nivel excelente de ejecución del liderazgo, con un porcentaje por encima de la mitad de los participantes. No obstante, el 32,12% se encuentra en niveles inferiores al de la mayoría de la población, distribuida en porcentajes iguales entre rangos buenos y muy bueno, lo que indica que, si bien las personas ejecutan el liderazgo y no existen puntajes negativos, este factor si conlleva a ahondar en las causas que pueden incidir en que los porcentajes no sean superiores.

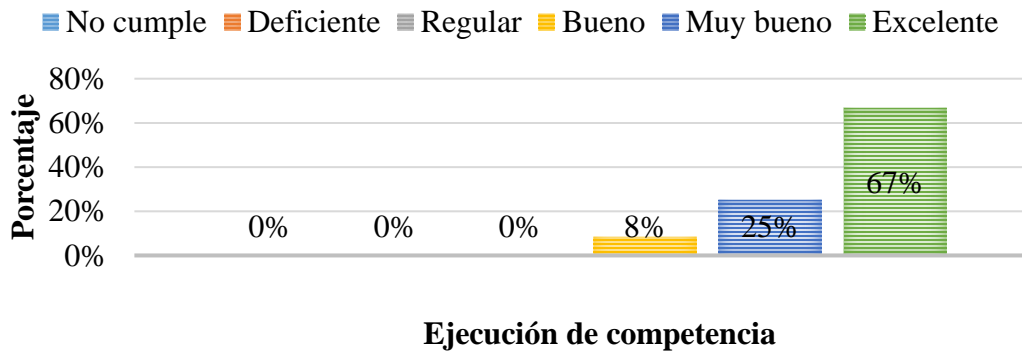
Gráfico 7. Porcentajes ejecución competencia de orientación al logro



Fuente: Elaboración propia

Con base a lo anterior (gráfico 7), se observa que la totalidad de la población aplica la competencia de orientación al logro durante la ejecución de las funciones propias de su cargo, cabe mencionar que se encuentran en el nivel superior de ejecución de la misma, lo cual es un dato satisfactorio para la organización.

Gráfico 8. Porcentajes ejecución competencia de comunicación asertiva (Fuente: elaboración propia).

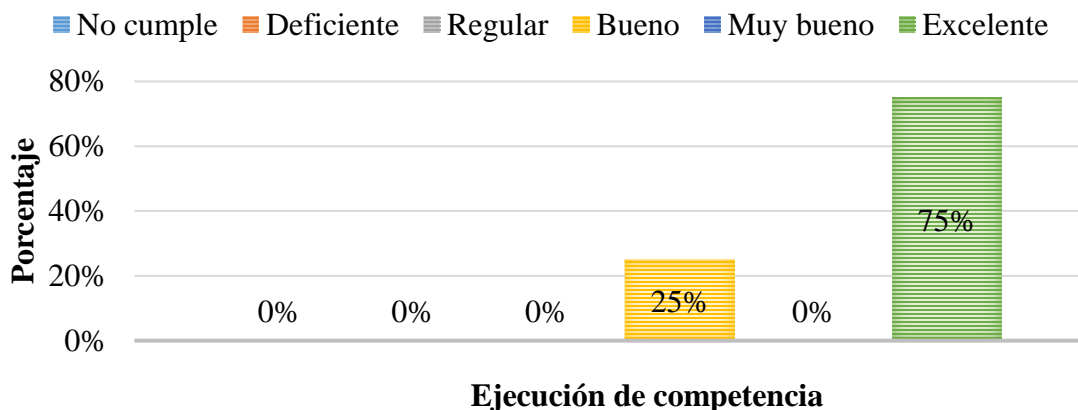


Fuente: Elaboración propia

Del gráfico 8 se puede observar que, en cuanto a la competencia de comunicación asertiva, la mayor parte de los participantes ejecutaron las habilidades relacionadas a dicha competencia de forma excelente. No obstante, el 33% restante puede presentar

mejoras en la ejecución de la comunicación asertiva, pues como se observa, el 25% de los participantes arrojan un nivel muy bueno de aplicación de esta competencia, mientras que el 8% refleja un nivel bueno, cifras que, cabe aclarar, no dan cuenta de aspectos negativos.

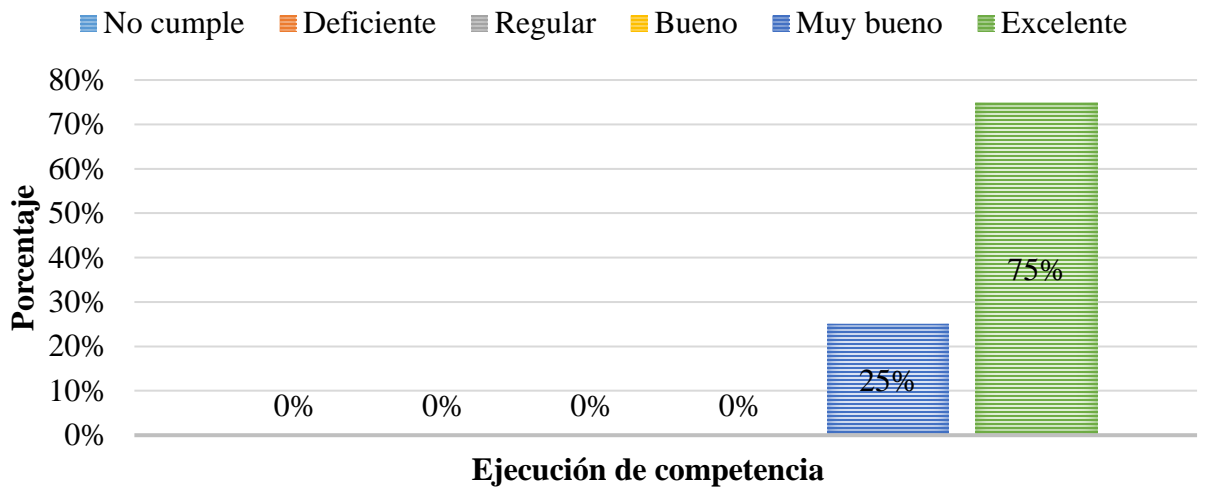
Gráfico 9. Porcentajes ejecución competencia de planeación



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la planeación (gráfico 9), los porcentajes fluctúan entre niveles excelentes y buenos de ejecución de la misma donde, de nueva cuenta, la mayoría de los participantes demostraron niveles excelentes en la implementación de esta competencia en su cotidianidad laboral, separándose del 25% restante quienes mostraron niveles buenos en la ejecución de sus competencias, lo que se le puede atribuir agravantes como el cargo y las instrucciones que reciben de sus superiores.

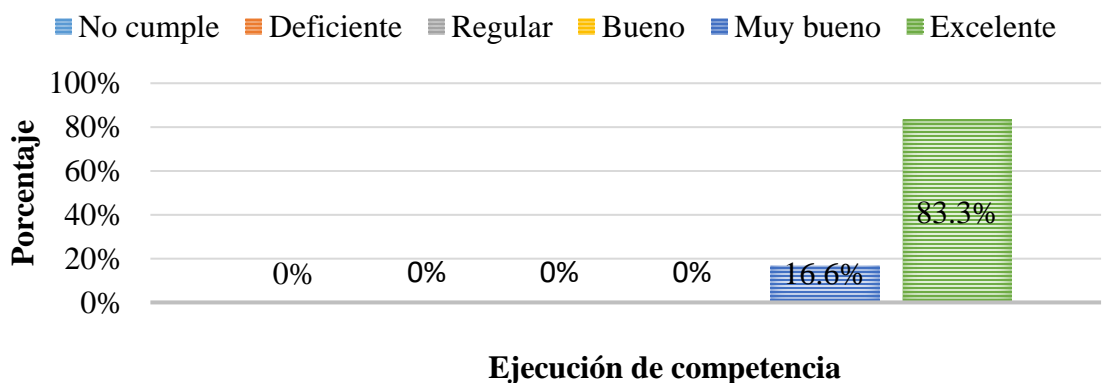
Gráfico 10. Porcentajes ejecución competencia de toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Del gráfico 10 se puede observar que, las puntuaciones generales de los participantes con relación a la competencia toman de decisiones son favorables, pues refleja que a lo largo de su jornada laboral los empleados de la organización pueden darle manejo con cierta autonomía a las situaciones que se le pueden presentar mientras ejecutan las funciones propias de su cargo.

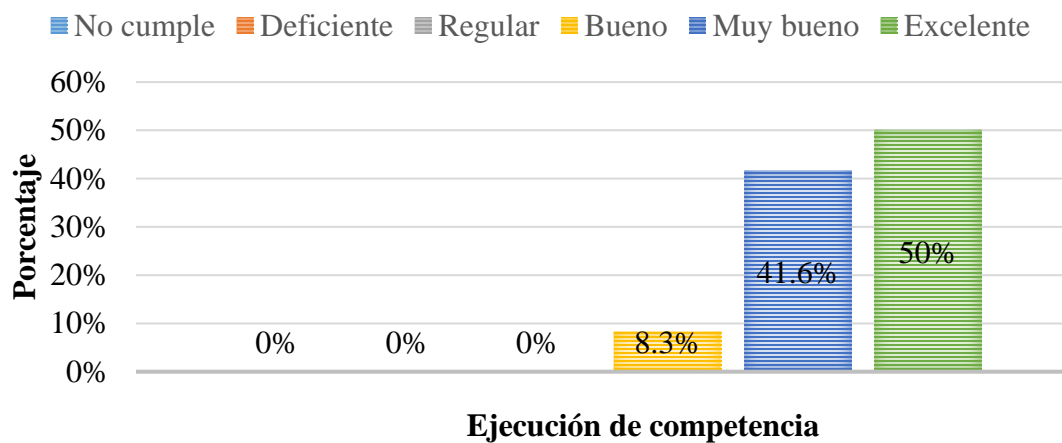
Gráfico 11. Porcentajes ejecución competencia de resolución de conflictos



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 11 se evidencia que en general el personal administrativo de la empresa cumple favorablemente con la competencia de clarificar las problemáticas, diagnosticarlas y proponer estrategias para dar solución a los conflictos que como organización se presentan, por lo que se asume que a los distintos conflictos que ocurren en este contexto se cuenta con un personal con la capacidad de manejarlo correctamente.

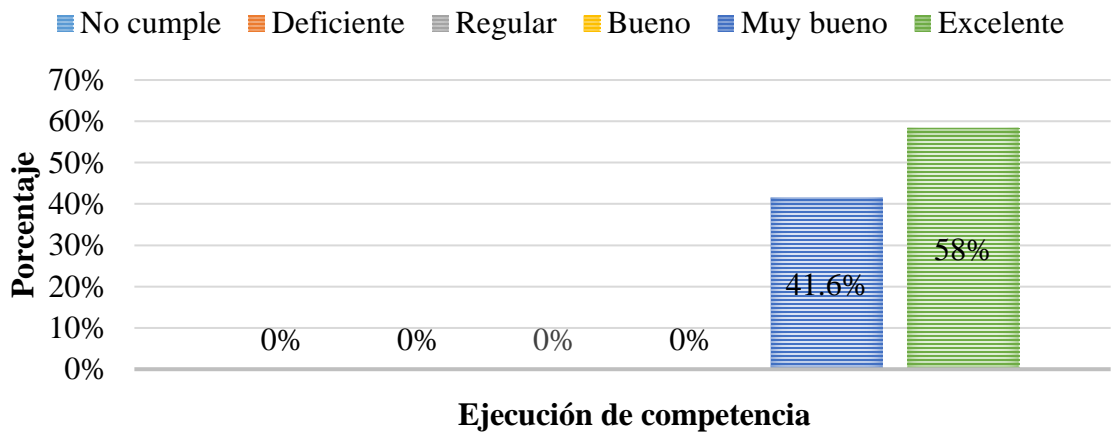
Gráfico 12. Porcentajes ejecución competencia de trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 12 se describe específicamente el hecho de que los participantes ejecutan como se espera la competencia de trabajo en equipo, es decir, los participantes trabajan cooperándose mutuamente, establecen estrategias en conjunto para cumplir con los objetivos planteados y valoran las aportaciones que realizan cada miembro del equipo.

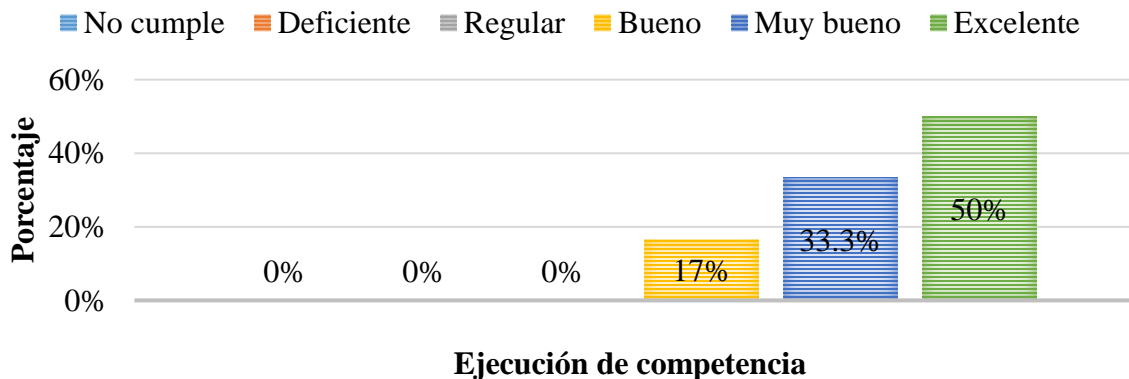
Gráfico 13. Porcentajes ejecución competencia de iniciativa



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 13 se encuentra representado con un porcentaje de 58% como excelente y un 41,6% de muy bueno, lo cual refleja que la competencia de iniciativa se aplica favorablemente en las actividades que desempeña el personal administrativo de la empresa, por lo que se infiere que los trabajadores realizan actividades en donde aporta al beneficio de la organización, proponiendo y ejecutando alternativas propias que no necesariamente son demandadas por la empresa.

Gráfico 14. Porcentajes ejecución competencia de capacidad de análisis

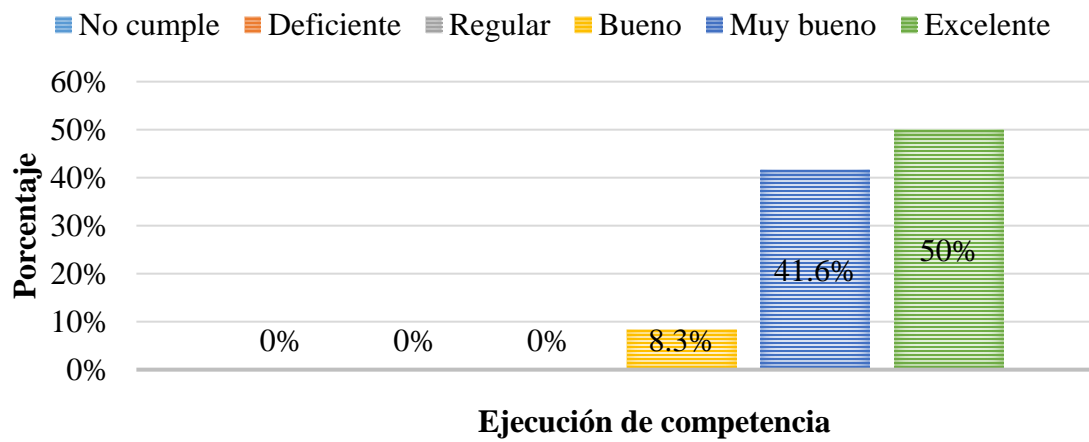


Fuente: Elaboración propia



El gráfico14 refleja que la capacidad de analizar las situaciones y demandas que tiene el contexto por parte del personal administrativo de la empresa se enmarca entre lo bueno con un 17%, muy bueno con 33, 3% y un 50% en excelente, lo que significa que los trabajadores recopilan, cuestionan, estudian y analizan la información que brinda el contexto en que se desenvuelven dentro de su labor específica que cumplen en él.

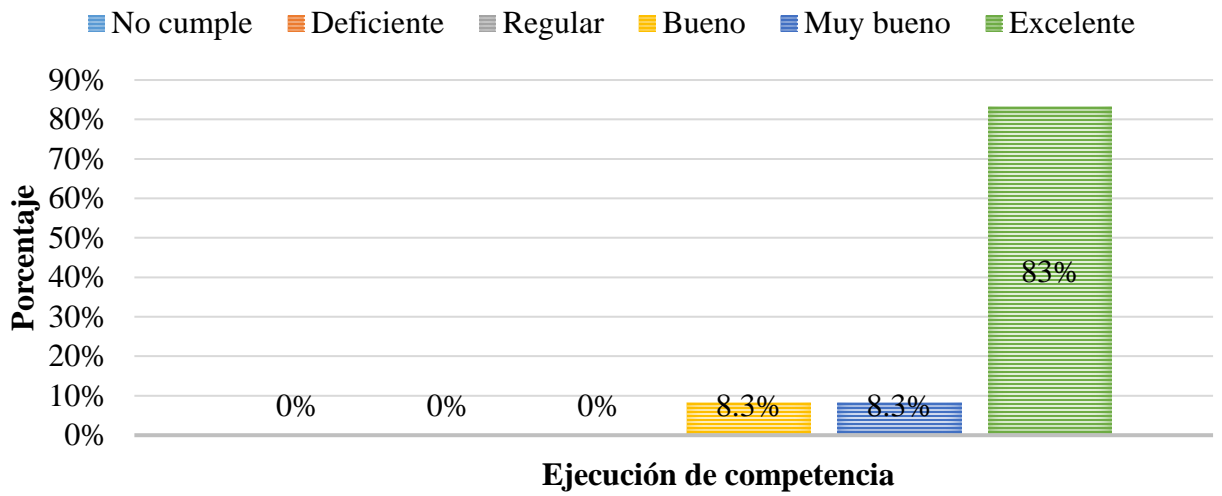
Gráfico 15. Porcentajes ejecución competencia de establecimiento de relaciones



Fuente: Elaboración propia

El gráfico 15 se evidencia porcentajes significativos en cuanto a los aspectos que dentro de esta competencia se rescatan, tales como, el reconocimiento del otro y el establecimiento de relaciones positivas que permiten forjar un ambiente agradable y apto para ejecutar las labores, para lo que resalta significativamente del personal administrativo de la empresa dicha competencia.

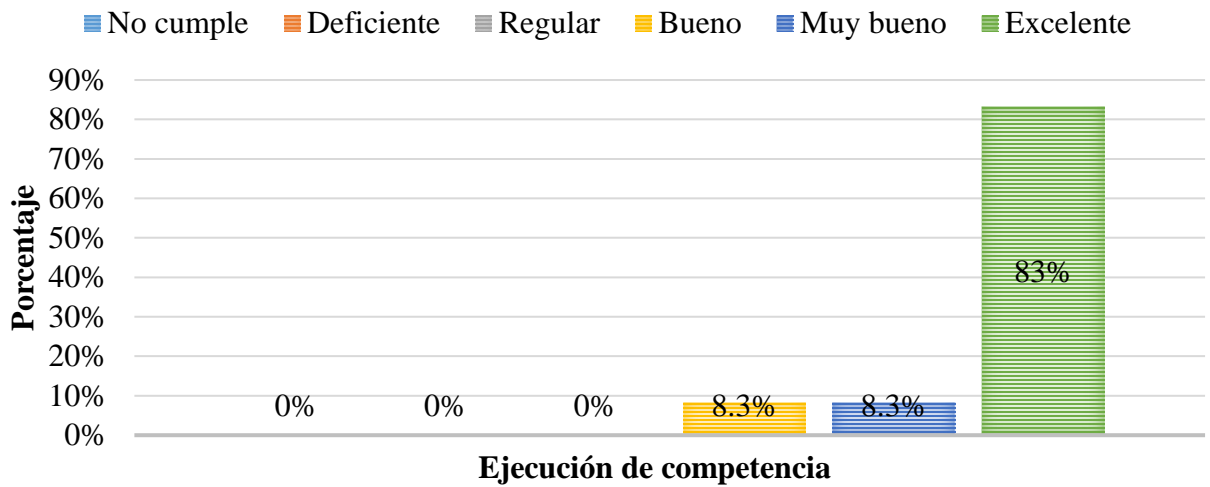
Gráfico 16. Porcentajes ejecución competencia de conciencia política



Fuente: Elaboración propia

Del gráfico 16 se abstrae una ejecución buena y muy buena con el mismo porcentaje de ejecución (8,3%), sumado a esto, se evidencia en mayor medida una ejecución excelente con un 83%, lo que traduce a la praxis correcta en general de la competencia que comprende aspectos legales, de reglamentación interna y a su vez de reconocimiento de necesidades de los clientes internos y externos de la empresa.

Gráfico 17. Porcentajes ejecución competencia de conocimientos técnicos



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico 17 se encuentra una similitud con la competencia antes descrita (conciencia política) en cuanto a los porcentajes arrojados por el instrumento, adicionalmente se pone en evidencia que el personal administrativo de la organización conocen en primera instancia aquellos objetivos estipulados por la organización, trabajan en pro de los mismos, comprenden su labor, las funciones propias del cargo y lo realizan por medio de herramientas y experiencias que fortalecen su desenvolvimiento en el rol que cumplen.

Tabla 12. Descripción de las competencias consignadas en los perfiles de cargos de la empresa de entretenimiento y juegos de azar con los puntajes promedios en los resultados.

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN	PUNTAJE PROMEDIO
Liderazgo	Habilidad de persuadir, orientar, dirigir y/o supervisar las acciones del grupo a cargo.	12

<b>Orientación al logro</b>	Disponer la atención y los procedimientos necesarios para cumplir con un objetivo.	15
<b>Comunicación asertiva</b>	Transferir una información donde se manifiesten las ideas propias con respeto hacia la percepción del otro.	13
<b>Planeación</b>	Habilidad para reconocer los factores que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales para prevenir de forma estratégica sus impactos, además de sistematizar las acciones para cumplir con la finalidad planteada.	13
<b>Toma de decisiones</b>	Plantearse compromisos y actividades que puedan ejecutarse y a su vez permitan alcanzar el objetivo.	14
<b>Resolución de conflictos</b>	Capacidad de comprender situaciones problemas, así como identificar diferentes alternativas de solución.	14
<b>Trabajo en equipo</b>	Realizar una actividad donde se complementen las habilidades de cada miembro del grupo para lograr la finalidad del mismo.	13
<b>Iniciativa</b>	Desarrolla actividades en pro de la organización que no necesariamente se especifican dentro de sus funciones.	13
<b>Capacidad de análisis</b>	Habilidad de interpretar la información que brinda su contexto laboral.	12
<b>Establecimiento de relaciones</b>	Capacidad de establecer y mantener relaciones interpersonales que favorezcan el cumplimiento de metas comunes.	13

<b>Conciencia política</b>	Comprende los aspectos legales que rigen la organización e identifica las normas internas de la misma.	14
<b>Conocimientos técnicos</b>	Tiene los conocimientos necesarios acerca de la empresa, de su labor y de las actividades a realizar dentro de la misma.	13

---

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 12 se puede notar que una de las competencias que más ejecutan los empleados de la organización es la Orientación al logro al estar en nivel excelente con un puntaje de 15 indica que los trabajadores, en el momento de ejecutar las funciones propias de su cargo, tienen presente las metas de la organización y el objetivo por el cual desarrollan cada una de las funciones. Continuando, se encuentra la competencia Conciencia Política con un puntaje de 14, se encuentra también en un nivel excelente, mostrando así que la población participante se interesa, conoce y actúa bajo las políticas organizacionales, involucrando además el sentido por el cual surgió la misma y el punto de referencia que aspira ser (misión y visión de la organización).

Descendiendo, se encuentran las competencias Resolución de Conflictos con un puntaje promedio de 14, lo que indica que las personas tienden a buscar una forma eficiente de resolver disparidades. Seguida a esta, se encuentra la competencia Toma de Decisiones de igual forma, con un puntaje de 14 situándose en un rango de puntuación excelente reflejando así, que las personas en primera instancia, (a) pueden tomar decisiones y, (b) las toman teniendo en cuenta sus funciones y su rol dentro de la organización. Como última competencia con el mismo puntaje global, se encuentra Planeación con un puntaje de 14 lo que muestra que, en síntesis, toda la población incluye estrategias de planeación dentro de su cotidianidad laboral y poseen la habilidad para hacerlo, aunque interfieren la posición de superiores, necesidades contextuales como presupuestos, peticiones de clientes (en el caso del área de mercadeo), entre otros factores.

Procediendo, con un puntaje de 13 se encuentra la competencia de comunicación asertiva, lo cual indica que las personas, la mayor parte del tiempo expresan de forma clara sus opiniones, instrucciones y dudas sin contratiempos. Luego, con un puntaje de 13 se encuentra la competencia de Iniciativa la cual, al estar en los puntajes más básicos del rango indican que las personas pueden tomar acción y generar ideas nuevas en lo que su cargo concierne, sin embargo, existen factores que bloquean que dichas ideas y acciones se lleven a cabo, como las mismas políticas organizacionales, instrucciones muy precisas y las delimitaciones dadas por superiores, aunque vale hacer la salvedad de que esta situación que se presenta con mayor facilidad en los cargos asistenciales, pues sus funciones se encaminan a apoyar los procesos de sus respectivas áreas más que decidir el rumbo de cada una de ellas.

Ya ocupando el menor puntaje del rango excelente, con 13 puntos se encuentra la competencia de establecimiento de relaciones lo que, al estar en esta posición refleja que, si bien las personas consideran que pueden relacionarse satisfactoriamente con sus compañeros de trabajo, dicha interacción no se da de forma habitualmente debido a la misma demanda de su cargo, pues la persona con la que mayor interacción tiene es con su superior o subordinado cuando las posibles situaciones lo requieran. Seguido a esto, con un puntaje de 13 se encuentra la competencia Conocimientos Teóricos, encaminada a adquirir y aplicar conocimientos técnicos propios de sus cargos, incluyendo conocimientos teóricos y prácticos de la ejecución de sus funciones, en este sentido, dicha puntuación demuestra que las personas conocen los procedimientos y fundamentos técnicos de su cargo, pero al estar en el menor valor de la escalera demuestra que hay aspectos que interfieren en la aplicación de esta competencia en los empleados, específicamente, el que deben seguir las instrucciones dadas por los superiores. Dentro de éste mismo puntaje se ubica la competencia Trabajo en Equipo, con un puntaje promedio de 13 refleja que las persona se relacionan con sus compañeros de trabajo y realizan actividades con un objetivo en común, no obsta aclarar que, si bien se tiende a aplicar la competencia, en ocasiones las personas observadas realizaron acciones de forma individual.

Por último, se encuentran las 2 competencias con menor puntaje promedio, las cuales son: (a) Capacidad de Análisis, con 12 puntos, indicando que las personas participantes pueden analizar desde su perspectiva de las diferentes situaciones que se presenten en su entorno laboral, sin embargo, esto es algo que no deben hacer de forma muy seguida pues sus funciones son delimitadas estrictamente y en general la organización demanda el seguimiento de instrucciones, de nueva cuenta, esto se evidenció mayormente en cargos asistenciales. Por su parte, (b) Liderazgo, con 12 puntos promedio que, partiendo de la definición dada en el cuadro al referir tal puntuación evidencia las personas tienen la competencia mencionada, la pueden aplicar en casos muy puntuales justamente bajo el argumento mencionado en líneas anteriores.

#### **8.4 RESULTADOS OBJETIVO 3: ANALIZAR LA RELACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y LA EJECUCIÓN DE LAS COMPETENCIAS DESCRITAS EN LOS PERFILES DE CARGOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO.**

Tabla 13. Correlación de Pearson de satisfacción laboral y competencias laborales de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali.

		Competencia liderazgo	Competencia orientación al logro	Competencia comunicación asertiva	Competencia planeación	Competencia toma de decisiones	Competencia resolución de conflictos	Competencia trabajo en equipo	Competencia iniciativa	Competencia capacidad de análisis	Competencia establecimiento de relaciones	Capacidad conciencia política	Competencia conocimientos técnicos
<b>Dimensión motivación y recompensa</b>	Correlación de Pearson	,122	-,011	,359	,250	,244	-,028	-,269	,334	,299	-,223	-,354	,046
	Sig. (bilateral)	,706	,973	,252	,434	,444	,930	,397	,288	,345	,486	,258	,887
<b>Dimensión condiciones ambientales</b>	Correlación de Pearson	,519	,302	-,489	,493	,261	-,233	-,018	,287	,397	-,010	-,549	,505
	Sig. (bilateral)	,084	,339	,106	,104	,412	,465	,955	,366	,201	,975	,064	,094
<b>Dimensión control sobre el trabajo</b>	Correlación de Pearson	,124	,376	-,045	,544	,534	,283	,096	,256	,335	,112	-,348	,337
	Sig. (bilateral)	,702	,229	,889	,067	,074	,372	,767	,421	,287	,730	,267	,284



Dimensión implicaciones del trabajo	Correlación de Pearson	,207	,408	,028	,593	,567	,343	-,090	,785	,865	,239	-,447	,279
	Sig. (bilateral)	,519	,188	,931	,042*	,055	,275	,782	,003**	,000**	,454	,145	,380
Dimensión necesidades	Correlación de Pearson	,148	,377	-,143	,393	,313	,057	,163	,402	,361	,110	-,476	,142
	Sig. (bilateral)	,646	,227	,658	,206	,322	,861	,613	,195	,249	,734	,118	,659

---

Fuente: Elaboración propia SPSS.

## **Correlaciones bilaterales significativas**

Para este apartado es necesario tener en cuenta el planteamiento de Briones (2002) quien afirma que entre los aspectos importantes de una correlación bilateral es pertinente conocer que "el grado de relación, es decir, la magnitud de ella que, en general, se estima con referencia al valor máximo que puede tomar el coeficiente que mide la relación, (generalmente es "1")" (p.115). Lo que significa que la mayor significancia bilateral se da por debajo de .01, sin embargo, para el ejercicio de ésta investigación y reconociendo que se considera también correlación significativa por debajo de .05, a continuación, se presentan las correlaciones bilaterales significativas:

Teniendo en cuenta la correlación de Pearson y sus niveles de significancia, se puede identificar las tres correlaciones menores a .05. Se puede considerar que el sentirse satisfecho con los horarios de trabajo, los tiempos de descanso, las actividades extracurriculares, y el esfuerzo mental que involucra la dimensión implicaciones del trabajo se relaciona con la ejecución de la competencia iniciativa y la competencia de capacidad de análisis en la población participante. Dicho de otra manera, la satisfacción de los participantes con la dimensión antes mencionada se relaciona significativamente con la "capacidad de tomar acción sin estímulos externos" así como también con la "habilidad de analizar de forma objetiva" (Castillo & Castro, 2019, p.5).

Sumado a lo anterior, el nivel de satisfacción con las implicaciones del trabajo presenta una correlación significativa con la competencia de planeación, lo que indica que, a mayor satisfacción en cuanto a las demandas del trabajo y sus implicaciones en la vida del sujeto, mayor reconocimiento de los objetivos organizacionales de la empresa que serán la guía de su actuar dentro de la misma, partiendo en que de esta manera puede el colaborador prever y prevenir los contratiempos que se presenten en la organización.

## 9 DISCUSIÓN

Retomando todo lo anterior, se puede observar que de acuerdo con algunas de las investigaciones descritas en el marco referencial, contrastadas, con los resultados obtenidos que a nivel general evidencian una adecuada ejecución de las competencias; se puede traer a colación la afirmación que realiza Guambugete (2015) en su investigación, en donde manifiesta que para poder seleccionar el personal idóneo para un cargo, se deben seleccionar las competencias que permiten la buena ejecución de sus labores dentro de una organización, a lo que se le puede adicionar, que el realizar este proceso permita prever la permanencia en el cargo. Es por esto que, se espera encontrar satisfacción en los empleados que ejercen correctamente sus habilidades y capacidades, partiendo de que es uno de los elementos fundamentales para conservar a un personal de forma permanente.

Cabe entonces preguntarse ¿por qué no se evidencia relación significativa entre estas dos variables en esta investigación?, en este punto, aunque las correlaciones no son tan numerosas, se hace necesario ahondar sobre posibles factores que influyen directa e indirectamente entre éstas para así poder hablar específicamente de una permanencia del personal empleado, aun sintiéndose satisfechos y ejerciendo correctamente las competencias que en su labor se necesitan según la organización.

Seguidamente se hace imperante mencionar en este apartado, lo que refiere Vásquez (2015) quien en su investigación aclara que dentro del marco del desempeño laboral de los colaboradores se integran factores que influyen en el mismo, por ende, es necesario conocer cuáles son y fortalecerlos constantemente, es por eso que este tema sea pertinente para el campo organizacional. Según lo expuesto anteriormente, la investigación mencionada con antelación se relaciona con este estudio en el sentido en que se comprende dentro de este contexto la adecuada ejecución de las competencias en el personal administrativo de la empresa de entretenimiento y juegos

de azar de la ciudad de Cali, como ese desempeño que se espera que tengan los trabajadores.

Así pues, se refuerza la idea de que hay factores que involucran el tema, como es el caso de la satisfacción laboral, a lo que, en otros términos, el autor afirma que “la satisfacción laboral reúne algunos de los factores, y como tal deberá ser trabajado, pues los resultados en conjunto de todos los factores, se traducen en la percepción que tiene el empleado de la empresa” (Vásquez, 2015, p.53). Dicho lo anterior, se puede concluir que las dimensiones evaluadas en este estudio y los resultados obtenidos en la aplicación del C.M.S.L reflejan que los trabajadores perciben a grandes rasgos la organización como acorde a las necesidades propias de los mismos.

Sumado a lo anterior, se encuentra Pozo (2017) quien realizó una investigación encaminada a identificar la relación entre competencias profesionales con la satisfacción laboral de estudiantes en práctica, para lo cual debió identificar la relación entre satisfacción laboral y las competencias instrumentales (competencias técnicas), las competencias interpersonales y las competencias sistemáticas. Todo lo anterior conlleva al investigador a concluir que, existe en efecto relación entre las competencias profesionales y la satisfacción laboral de su muestra participante, lo que se comparte en el presente proyecto de investigación, pues si bien no se puede indicar relación directamente proporcional entre las variables del presente documento (mismas de la investigación del autor citado), sí se observó una ligera repercusión entre las variables mencionadas.

Por otra parte, es preciso mencionar que al hablar del contexto organizacional se involucran aspectos que influyen en el comportamiento de los colaboradores, no obstante, es preciso resaltar que la satisfacción laboral al jugar un papel importante en este contexto, se espera que, para beneficios de la empresa, el personal se encuentre satisfecho con el ambiente, con la labor que realiza y con la organización en general. En este orden de ideas, el estudio realizado arroja un porcentaje significativo de satisfacción en el personal administrativo de la empresa de entretenimiento y juegos

de azar escogida, dicho de este modo se comparte el aporte de Amezcuita (2013) quien afirma que “el estar satisfecho con los beneficios y prestaciones, sentir que hay compatibilidad entre el trabajo y la familia y sentirse estable en el empleo, genera un efecto positivo y significativo sobre la posibilidad de estar satisfecho con el empleo” (p.41). Por esta razón se hace evidente y necesario conocer como organización los aspectos que involucra la satisfacción, evaluarlos y fortalecerlos constantemente.

Culminando, los resultados de las investigaciones mencionadas anteriormente, contrastadas con los resultados del presente proyecto de investigación, se formulan bajo la premisa de identificar las características del individuo en el contexto laboral, las cuales deben ser puntuales y necesarias para ejecutar de forma adecuada las funciones de su cargo, obedeciendo esto al término “competencias” (Alles, 2000), lo que fue uno de los ejes principales de la mayor parte de proyectos de investigación consultados en el marco referencial y, sin duda, es una de las variables principales de los proyectos mencionados en éste apartado. Adicionalmente, dichos proyectos responden a una variable que impacta el bienestar de los empleados de una organización, como lo es la satisfacción laboral, la que a su vez se compone de varias puntualidades, que, por supuesto se tuvieron en cuenta al momento de abordarla, bajo la claridad que ésta (la satisfacción laboral) se entiende como la percepción netamente subjetiva que el individuo tiene de su contexto laboral (Ruvalcaba, Selva, & Sahagún, 2014).

En síntesis, las investigaciones anteriormente mencionadas guardan similitud en (a) se enfocan en las mismas variables de estudio, (b) los resultados de las investigaciones arrojan datos de considerable relación entre las variables y (c) para estas investigaciones como para los autores, la satisfacción laboral y las competencias laborales son aspectos clave en el funcionamiento de una organización, tanto como para dedicar a ello todo lo que implica el ejercicio de investigar, puntos que también se comparten en éste proyecto de estudio, además de aspectos como el que se ejecuta con diseño no experimental, se utilizara el método hipotético- deductivo, el uso de

instrumentos con escala tipo Likert, y realizadas en Latinoamérica, específicamente, Colombia y Perú, lo que hace hincapié en las incógnitas anteriores.

En suma, al ver todos los factores similares que se presentaron en la ejecución de la investigación de estas variables y aun así ver que se obtuvieron resultados diferentes conlleva a la sugerencia de abordar este fenómeno desde otra perspectiva pues, puede que lo dicho anteriormente varía de acuerdo a otros factores que no sean propios del tema de estudio y que influyan en el comportamiento de cada variable, lo que aumenta el deseo de ahondar en el tema y concluir si posiblemente la diferencia de resultados se da por condiciones externas a la organización o bien, esto puede permitir entrever qué método de investigación se ajusta más para lo que implica abordar estas variables. Todo lo anterior de acuerdo al planteamiento de Feris y Castro (2006) las cuales consideran que las personas prefieren empleos donde puedan desarrollar sus destrezas, extender sus círculos sociales, tener libertad de desarrollar sus tareas y puedan ejecutar eficientemente las labores asignadas. Lo que se traduce que las personas prefieren empleos donde se sientan satisfechos y puedan desarrollar sus competencias.

Dentro de este contexto y partiendo de que este estudio se enmarca en la psicología organizacional, es imperante para este apartado mencionar cómo se relacionan las variables estudiadas en dicho contexto, pues si bien son variables que en mayor medida se han investigado como factor independiente, reconocer que hay una relación entre el desempeño y cumplimiento de los objetivos es el primer paso para fortalecer estas dos variables de forma constante, de esta manera, posiblemente se evite la deserción y la no productividad de la organización.

Aunado a lo anterior, esta investigación aporta a la construcción de nuevos proyectos orientados a las temáticas transversales a este estudio, lo que significa que tuvo un aporte tanto académico como social, teniendo en cuenta que permite comprender el tipo de relación que tiene una variable en la otra, lo que aporta a la respuesta de una problemática investigada mínimamente a nivel local, sin embargo aunque los

horizontes de este estudio no era conocer los aspectos que influían en la productividad de la organización, con el desarrollo de este proyecto se evidencia que el no fortalecer la satisfacción laboral bajo los criterios que lo componen puede afectar a la organización en general, así mismo, para las empresas basadas en el modelo de gestión por competencias, la no claridad en las competencias necesarias para el ejercicio de las funciones, no permite controlar el desempeño de los trabajadores, por ende, no se logrará evidenciar las falencias de los mismos en el rol que cumplen dentro de la organización.

En otro orden de ideas, no se pueden negar o cuestionar los datos obtenidos, más guardando coherencia con el paradigma en el que se encuentra este proyecto de investigación. Hecha esta claridad, con los resultados obtenidos se generan inquietudes, pues se formuló este proyecto partiendo de la hipótesis de que se puede hablar de correlación entre las variables de estudio, lo que en efecto se dio, pero sólo de forma parcial; se enfatiza si se tiene en cuenta que los resultados individuales de los instrumentos puntuaron en términos generales en un rango alto. Siendo aún más llamativo que sólo se encontraron tres correlaciones entre implicaciones del trabajo y las competencias planeación, iniciativa y capacidad de análisis.

Finalmente, analizando a profundidad los datos obtenidos, no deja de llamar la atención que en ambos instrumentos aplicados los resultados arrojados fueran tan homogéneos, teniendo en cuenta que la variable satisfacción laboral parte de la percepción individual de cada uno de los participantes, lo que genera inquietud en cuanto a que no hay claridad si, en efecto, esa es la realidad de cada uno de los participantes o si influyeron algunos factores en los resultados de las herramientas utilizadas. Por otro lado, no hay que dejar pasar en el cotejo de las doce competencias con las cinco dimensiones, la única que se relaciona con las competencias de los candidatos es implicaciones del trabajo. Entonces vale la pena observar:

- Las implicaciones del trabajo involucran las demandas emocionales, físicas y mentales que causan mayor impacto en la satisfacción de la muestra participante en

su cotidianidad laboral. Compuesto por 10 ítems en donde se abordan el horario de trabajo, tiempo de descanso, actividades de dispersión, dentro y fuera del espacio laboral, influencia del trabajo en áreas personales del sujeto, influencia de situaciones personales en el desempeño laboral (Castillo y Castro, 2019).

- El puntaje promedio de esta dimensión es alto, donde, recordemos, 10 de los 12 participantes puntuaron en este rango.
- La competencia planeación en términos generales según los autores se vio como la “habilidad de reconocer lo que puede influir en el cumplimiento de los objetivos, prevenirlos de forma estratégica y sistematizar acciones para cumplir con una finalidad planteada” (Castillo y Castro, 2019, p.3). Lo que concuerda con la definición que la organización le da a esta competencia.
- Al abordar la competencia iniciativa, se entiende que esta es está encaminada desarrollar actividades en pro de la organización que no sean necesariamente propias de sus funciones (Castillo y Castro, 2019).
- Por último, la capacidad de análisis, siendo la habilidad para interpretar información dada en su contexto (Castillo y Castro, 2019).

Entonces, hilando estos puntos, es válido afirmar que no se da por azar que aspectos intrapersonales como el estrés (que puede o no ser provocado con el ámbito laboral), actividades como pausas activas, tiempos de descanso, espacios recreativos fuera del contexto laboral e incluso lo externo al contexto laboral -todos estos aspectos resumidos en el equilibrio entre demandas y descansos- guardan relación con que cada sujeto haga uso óptimo de sus recursos (competencias) para desarrollar sus funciones dentro de la organización. Específicamente, que emplee sus habilidades para reconocer dentro de su contexto todos los agentes que pueden influir en los resultados de sus actividades, y a su vez, que pueda sistematizarlas, ejecute acciones que no necesariamente le correspondan o se le hayan asignado e interprete la información de su entorno (laboral en este caso). En este punto, no se puede dejar pasar por alto que, por lo menos, el pensamiento estratégico que involucra la planeación, y la interpretación de información inherente a la competencia capacidad



de análisis, son desde la psicología, procesos cognitivos superiores, es decir, no son biológicos ni se llega a ellos en un primer momento, sino que requieren cierto nivel de esfuerzo por parte del individuo, que trayendo a colación una definición básica y contundente, el pensar, según Peña (2006) es en sí procesar información. Aquí no se excluye la competencia iniciativa pues si bien está más encaminada a la emplear acciones, puesto que para realizar una acción es necesario que primero el sujeto haya aprendido experimentado y practicado cada movimiento, los cuales se automatizan permitiéndole al mismo concentrarse en acceder a conocimientos técnicos que también se requieran para ejecutar cierta acción (Rivas, 2008). En resumen, la relación que se encuentra entre la satisfacción que los participantes tienen con las implicaciones del trabajo con la planeación, capacidad de análisis e iniciativa radica en que estos tres factores incluyen procesos cognitivos superiores.

En otros apartados, llama también la atención el comportamiento de los resultados de planeación y toma de decisiones, donde en ambos casos el 75% puntuó en excelente. No obstante, el 25% restante en el caso de planeación se ubicó en el nivel bueno, mientras que en la segunda competencia este puntaje se ubicó en el rango continuo, es decir, en muy bueno. Lo que pudo influir en este resultado teniendo como base lo observado, es que para cargos asistenciales, por su cotidianidad laboral se requiere que den manejo a situaciones fortuitas que puedan surgir, aspecto que no necesariamente se repite en la competencia capacidad de análisis, pues en varias ocasiones, para estos mismos cargos se tiende a requerir que se sigan instrucciones más que analizar o filtrar la información a la que tienen acceso, lo que a todas luces no quiere decir que no sea requerida dicha competencia para este tipo de cargo.

En cuanto a la observación de competencias, en retrospectiva se pudo encontrar que, por ejemplo, en el instrumento R.O.C. se tomó en cuenta la definición que la organización tiene de las competencias que exigen los perfiles, la cual, al ser creada por la misma, tiene impronta la visión que la organización creó de cada una de las competencias, de forma tal que se vea reflejado en la cotidianidad de los empleados. Guardando relación con lo dicho, se encontró que en la cotidianidad en los cargos

asistenciales demanda constantemente seguimiento de instrucciones, por lo que hubiese aportado al proyecto de investigación y a la organización incluir la competencia seguimiento de instrucciones, teniendo en cuenta que esta hace parte de las competencias asistenciales y técnicas de la nomenclatura propuesta por Bustamante y Mazo (2016) la cual se entiende “como la capacidad y la habilidad de saber escuchar, memorizar y acatar con atención, compromiso, respeto y disciplina las normas” (p. 36).

Adicionalmente, se pudo observar que en los cargos asistenciales la competencia Liderazgo, desde la definición de la organización que es “la capacidad de delegar y supervisar funciones del grupo” (Castillo & Castro, 2019, p.1) en efecto, se ejecutó. Sin embargo, esta competencia se ejecutó en momentos donde, las personas que ejecutan cambios asistenciales debían coordinar acciones de terceras personas como despacho de mercancías, entregas de proveedores, recepción de mercancía y demás tareas que involucraban agentes externos que no eran personal a cargo de las asistentes. Por esta razón, la competencia como dirección de personas, entendida como “la capacidad de delegar y supervisar funciones del grupo” (Ibáñez, Fernández-Velilla, Rueda, 2011, p. 120).

## 10 CONCLUSIÓN

Finalmente, se puede concluir que se cumplió con la hipótesis planteada aunque sólo se encontró relación entre una dimensión (implicaciones del trabajo) y tres competencias laborales (capacidad de análisis, iniciativa y planeación), además se cumplió con el planteamiento del problema y con el objetivo bajo el cual se generó el presente proyecto de investigación, pues se midió el nivel de satisfacción laboral de la población participante a partir de la creación del instrumento C.M.S.L. que por medio de diferentes ítems mide en escala tipo Likert la satisfacción de los empleados. Posteriormente, se describieron las competencias que la organización espera que tengan sus colaboradores por medio de la consulta a la intranet (red interna de la compañía), donde se evidenció lo que significa cada competencia para la organización, lo cual fue vital puesto que, al aplicarse el modelo de selección por competencias, las personas que allí laboran fueron contratadas teniendo en cuenta que poseían y aplicaban dichas características dentro de su contexto laboral.

Como última estrategia, se analizó la relación de la satisfacción laboral en la ejecución de las competencias laborales de los empleados, lográndose por medio de la aplicación del instrumento mencionado anteriormente y la Rejilla de Observación por Competencias R.O.C. de creación propia, la cual se formuló para observar neutral y objetivamente la aplicación de las competencias laborales en el entorno laboral natural de la población. Entonces, una vez obtenidos los datos de dichos instrumentos, se cotejaron para evaluar la relación de las dos variables, dando los resultados mencionados en el apartado correspondiente.

Todo lo anterior para cumplir el objetivo principal de establecer la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias laborales descritas en los perfiles de cargos del personal administrativos de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali. Premisa bajo la cual nació este proyecto de investigación intentando identificar de qué forma incidía el bienestar que el sujeto

percibe en el entorno en que se desenvuelve en su conducta observable, específicamente, en el desarrollo de sus competencias, todo esto apuntando al mejoramiento de (a) la organización, permitiendo ver cómo se sienten sus colaboradores en la cotidianidad laboral y con base en ello elaborar posibles ajustes para optimizar los recursos disponibles encaminados a mejorar las condiciones de sus empleados, y de la misma forma, (b) pusiesen en perspectiva qué tanto emplean sus habilidades teniendo en cuenta las condiciones de su cargo y qué tan bien se sienten en la organización donde laboran.

Entre otras instancias, a nivel personal la oportunidad de experimentar el ejercicio de investigación permitió conocer más sobre la disciplina, no sólo en el campo inherente a las variables de estudio, sino que, fue necesario investigar a fondo sobre las mismas para poder comprenderlas, adicionando el hecho de lo que conlleva buscar fuentes y formas de entender el ejercicio de investigación y aplicarlo correctamente para poder dar como resultado este material. Añadiendo a lo anterior, se cuenta como aprendizaje significativo el contrastar la teoría con lo que se evidencia en el contexto organizacional estudiado, por lo que esta investigación aporta significativamente a próximos estudios propiamente de la disciplina.

Sumado a lo anterior, es pertinente mencionar que se cumplió con la hipótesis y el planteamiento del problema, puesto que se encontró relación entre una variable y la otra, sin embargo, aunque la relación no se evidencia significativamente, se alude a la necesidad de fortalecer estos dos componentes de la psicología organizacional cuando se intenta evaluar factores que influyen en dicho contexto, partiendo de que son factores que directa e indirectamente afectan el ejercicio de las funciones y a su vez el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Como recomendaciones finales, se sugiere realizar estudios de este tipo con una población mayor, pues en este caso, el que la cantidad de personas participantes haya sido limitada pudo influir en la homogeneidad de los datos, los cuales podrían ser la causa de no presentarse relación entre las variables a estudiar. Por tal razón, es

posible que habiendo mayor cantidad de participantes se pueda evidenciar mayormente las correlaciones entre las dos variables, sin embargo, el proceso realizado en esta investigación puede propagarse con la cantidad trabajada sin demeritar la validez de los instrumentos. Por último, se sugiere a las organizaciones seguir estudiando los niveles de satisfacción en sus empleados y por su puesto en las competencias del personal de cada cargo, pues, como bien se sustentó en páginas anteriores, estos factores influyen en el bienestar del individuo y al tenerse en cuenta, se puede optimizar el recurso humano de la organización.

Por último, se sugiere a la organización reevaluar y ajustar las competencias que se consignan en los perfiles de cargo, puesto que, según lo observado en el transcurso del proceso de investigación, hace falta consignar algunas competencias para cargos asistenciales y reformular, si la organización así lo considera pertinente, la definición que tiene de sus competencias, como la de liderazgo, por ejemplo, puesto que se asemeja más a dirección de personas. Esto trayendo a colación los factores que influyeron en los puntajes promedio, es relevante realizar cambios en la misma puesto que se evidenció que en algunos momentos las competencias toman de decisiones y capacidad de análisis no son necesarias constantemente en los cargos asistenciales.

Entonces, teniendo en cuenta las correlaciones obtenidas y en vista de que el alcance de este proyecto de investigación se limita a identificar la relación entre variables de estudio, se sugiere a la organización si así lo desea en ahondar en posibles mejoras o reforzamientos que se pueden hacer con base a lo visto. No sin antes tomar la precaución de **evaluar** cómo influyen los aspectos relacionados a la dimensión implicaciones del trabajo en las competencias planeación, capacidad de análisis e iniciativa.

Con esto, también es necesario mencionar lo interesante la formulación de proyectos de investigación desde la perspectiva cualitativa, donde se profundice en primer lugar la percepción de cada uno de los participantes. Asimismo, se propone también que se

realicen investigaciones de corte experimental, donde se pueda ver reflejado cual es el impacto de esta relación significativa que se hallaron.

Finalmente, se espera que los instrumentos creados para fines de este proyecto de investigación puedan brindar ideas y servir de inspiración para futuros proyectos de investigación, advirtiéndole que, estas herramientas fueron creadas y revisadas bajo parámetros académicos, no científicos, por lo que es importante que se tenga especial precaución con esto.

## 11 REFERENCIAS

- Alles, M. (2000). Dirección Estratégica de Recursos Humanos: gestión por competencias. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2002). Diseño por competencias: Evaluación del 360°. Buenos Aires: Granica. Recuperado de <https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/02/alles-martha-desempec3b1o-por-competencias-de-360c2ba-completo.pdf>
- Aamodt, M. (2010). Psicología industrial organizacional. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a1bdc9466890694ff0a11e937b269278.pdf>
- Amezquita, D. (2013). Satisfacción laboral y calidad del empleo en Colombia: un análisis conjunto para el segundo trimestre del año 2012 (Tesis de grado). Cali, Colombia. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/5675/1/0461889-p.pdf>
- Aristizabal, L. (2015). Factores de satisfacción e insatisfacción en el trabajo, influyentes en el desempeño laboral de los médicos generales inmersos en las entidades promotoras de salud de la ciudad de Cali (Tesis de pregrado). Cali, Colombia. Recuperado de [http://bibliotecadigital.usb.edu.co:8080/bitstream/10819/3400/1/Factores\\_satisfaccioninsatisfaccion\\_aristizabal\\_2015.pdf](http://bibliotecadigital.usb.edu.co:8080/bitstream/10819/3400/1/Factores_satisfaccioninsatisfaccion_aristizabal_2015.pdf)
- Bermejo, M. (2017). Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico. Retos de la Dirección, 11(1), 60-81. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S230691552017000100005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S230691552017000100005&lng=es&tlng=es)

- Bustamante, A. & Mazo, M., (2016). Principales Competencias Organizacionales Medidas En Los Procesos De Selección Realizados Por Veintisiete (27) Consultores Y/O Personal De Gestión Humana En Organizaciones Públicas Y Privadas Del Municipio De Medellín Y Su Área Metropolitana (Tesis de especialidad). Recuperado de:  
[http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/4665/1/BustamanteCata%C3%B1a%26MazoEuseM\\_2016\\_CompeticenciasOorgannizacionalProcesos.pdf](http://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/4665/1/BustamanteCata%C3%B1a%26MazoEuseM_2016_CompeticenciasOorgannizacionalProcesos.pdf)
- Briones, G. (2002). Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales. Bogotá: ICFES. Recuperado de  
<https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf>
- Cabrera, N., López, M., & Portillo, M. (2016). Las competencias de los graduados y su evaluación desde la perspectiva de los empleadores. Estudios Pedagógicos, XLII (3), 69-87. Recuperado de  
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v42n3/art04.pdf>
- Camacho, A., & Mayorga, D. R. (2017). Riesgos laborales psicosociales. Perspectiva organizacional, jurídica y social. Revista Prolegómenos Derechos y Valores, 20 (40), 159-172. <http://dx.doi.org/10.18359/prole.3047>.
- Candoza, A. & Lechuga, J. (2015). Caracterización de la satisfacción laboral y condiciones de trabajo de una empresa de seguridad en la ciudad de Barranquilla durante el año 2012. Revista Colombiana Salud Libre, 10 (2), 98-102. Recuperado de  
[https://www.researchgate.net/publication/305710972\\_Caracterizacion\\_de\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_y\\_condiciones\\_de\\_trabajo\\_de\\_una\\_empresa\\_de\\_seguridad\\_en\\_la\\_ciudad\\_de\\_Barranquilla\\_durante\\_el\\_ano\\_2012](https://www.researchgate.net/publication/305710972_Caracterizacion_de_la_satisfaccion_laboral_y_condiciones_de_trabajo_de_una_empresa_de_seguridad_en_la_ciudad_de_Barranquilla_durante_el_ano_2012)



- Carmona, A. (2016). Competencias laborales para el personal empleado de una empresa manufacturera a través de la evaluación de 360 grados (Tesis). Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca. Recuperado de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/65174/TESIS%20YASMIN%20CARMONA-split-merge.pdf?sequence=30>
- Carvajal, M., & Jiménez, E. (2016). Estudio de la satisfacción laboral en los empleados del San Lázaro art lifestyle hotel en Cartagena (Tesis de pregrado). Cartagena, Colombia. Recuperado de <http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/3986/1/ESTUDIO%20DE%20LA%20SATISFACCI%C3%93N%20LABORAL%20EN%20LOS%20EMPLEADOS%20DEL%20SAN%20L%C3%81ZARO%20ART%20LIFESTYLE%20HOTEL%20EN%20CARTAGE.pdf>
- Casa, M. (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la municipalidad distrital de san jerónimo (Tesis). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado de: [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel\\_Casa\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242/Maribel_Casa_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castillo, D., & Castro, I. (2019). Cuestionario de Medición de la Satisfacción laboral (C.M.S.L.) Instrumento no publicado. Cali, Colombia.
- Castillo, D., & Castro, I. (2019). Rejilla de Observación de Competencias (R.O.C.) Instrumento no publicado. Cali, Colombia
- Chiang, M., Gómez, N., & Salazar, C. (2014). Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. Cuadernos de Administración, 30 (52), 65-74. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a07.pdf>

- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Santa Fe de Bogotá: McGrall Hill. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/f37a438c7c5cd9b3e4cd837c3168cbc6.pdf>
- Chitarroni, H. (2002). *El análisis de correlación y regresión lineal entre variables cuantitativas*. Instituto de Investigación en Ciencias Sociales. Buenos Aires, Argentina. Recuperado de <https://racimo.usal.edu.ar/81/1/Chitarroni15.pdf>
- Cifuentes, J., & Manrique, F. (2014). Satisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención, Bogotá, Colombia. *Av. Enferm*, XXXII (2), -227. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/aven/v32n2/v32n2a05.pdf>
- Cladellas, T., Castelló, A., & Parrado, E. (2018). Satisfacción, salud y estrés laboral del profesorado universitario según su situación contractual. *Revista de Salud Pública*. 20 (1), 53-59. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v20n1/0124-0064-rsap20-01-00053.pdf>
- Código De Comercio De Colombia. (1971). Decreto 410 de 1971. Colombia.
- Colegio Colombiano de Psicólogos. (2009). *Deontología y Bioética del Ejercicio de la Psicología en Colombia*. Bogotá, Colombia. Recuperado de [https://www.infopsicologica.com/documentos/2009/Deontologia\\_libro.pdf](https://www.infopsicologica.com/documentos/2009/Deontologia_libro.pdf)
- Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. *Código Deontológico del Psicólogo*. (2005). Madrid, España. Recuperado de <http://www.copmadrid.org/webcopm/recursos/codigodeontologicojunio2010.pdf>
- Constitución Política De Colombia (1991). Recuperado de <http://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>
- Departamento Administrativo De La Función Pública (2018). Decreto número 815 de 2018. Recuperado de

<http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%20815%20DEL%2008%20DE%20MAYO%20DE%202018.pdf>

Dos Santos, P., Tadeu, A., Guimarães, G., Amori, M., & Viera, M. (2017). Analyzing the competences of production engineering graduates: an industry perspective. *Production*, 27, 1-16. Recuperado de DOI: 10.1590/0103-6513.005317

Escobar, M. (2005). Las competencias laborales: ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones? Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a02.pdf>

Empresa de entretenimiento y juegos de azar. (1997).

Espaderos, 2016. Relación entre desempeño y satisfacción laboral en el departamento de dirección financiera de la municipalidad de santa lucía Cotzumalguapa Tesis de grado. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Espaderos-Alejandro.pdf>

Fernández, J. (2005). Gestión por competencias: Un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos. Madrid: Pearson Educación, S.A

Feris, T., Castro, M. (2006). La Importancia De La Satisfacción Laboral Y El Clima Laboral Para Un Buen Desempeño De La Organización (Tesis seminario de profundización). Universidad De La Sabana. Chía, Colombia. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/47066316.pdf>

Fondo Europeo de Desarrollo Regional [FEDER]. (2013). Ejemplos de preguntas para una selección basada en competencias. Valencia: Comunitat Valenciana. Recuperado de [http://www.fevec.com/recursos\\_fevec/A1A8.pdf](http://www.fevec.com/recursos_fevec/A1A8.pdf)

Gallego, M. (2007). Gestión humana basada en competencias (I). Boletín informativo: areaRH.com. Recuperado de <http://www.arearh.com/rrhh/Teoriadecompetencias.htm>

- García, M., Murillo G., & González, C. (2010). Los macroprocesos: Un nuevo enfoque al estudio de la Gestión Humana. Santiago de Cali, Colombia. Programa Editorial Universidad del Valle. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10380/1/Los%20macro%20procesos.pdf>
- Guambuguete, K., & Ochoa, E. (2015). Modelo de gestión por competencias para lograr calidad en los servicios de la empresa la esperanza comercializadora Wholesaleinn S.A. (Tesis de posgrado). Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1820/1/TUAMGRE010-2015.pdf>
- Guevara, L., Godoy, M., (2018). Incidencia De La Motivación En La Satisfacción Laboral En La Empresa Pública EPUNEMI (Ecuador). Revista Espacios, Vol. 39 (Nº 24), P. 5. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n24/a18v39n24p05.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mcgraw hill. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Ibáñez, O., Fernández- Velilla, B., Rueda, I., (2011). Gestión Por Competencias En La Administración De La Comunidad Autónoma De Aragón.
- Idrovo, S., & Leyva, P. (2014). Éxito y satisfacción laboral y personal: ¿Qué perciben las mujeres que trabajan en Bogotá? Pensamiento y Gestión, (36), 155-183. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n36/n36a06.pdf>
- Kuhn, T.S. (1992). La estructura de las revoluciones científicas. Recuperado de <https://materiainvestigacion.files.wordpress.com/2016/05/kuhn1971.pdf>

- Laguna, Clara. (S. f.). Correlación lineal y regresión. Instituto Argonés de Ciencias de la Salud. Zaragoza, España. Recuperado de <http://www.icsaragon.com/cursos/saludpublica/2014/pdf/M2T04.pdf>
- Martínez, V. (2013). Paradigmas de investigación, Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctica crítica. Recuperado de [http://www.pics.uson.mx/wpcontent/uploads/2013/10/7\\_Paradigmas\\_de\\_investigacion\\_2013.pdf](http://www.pics.uson.mx/wpcontent/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf)
- McClellan, D. (1973). Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". American Psychologist. Recuperado de <https://www.therapiebreve.be/documents/mcclelland-1973.pdf>
- Oficina Internacional del Trabajo. (2016). Informe sobre Estrés en el trabajo de la OIT- Día de la Salud y Seguridad en el Trabajo. Recuperado de [http://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=6166](http://www.infocop.es/view_article.asp?id=6166)
- Ozten, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Int. J. Morphol. Universidad de Tarapacá, Arica, Chile. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Pozo, L. (2017). Competencias profesionales y satisfacción en estudiantes de Administración en Turismo y Hotelería de la UCV - Lima Norte. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/159493661.pdf>
- Pujol-Cols, J., & Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. Estudios Gerenciales, 34(146), 3-18. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Ramírez, L., Arcila, A., Buriticá, L., & Castrillón, J. (2004). Paradigmas y modelos de Investigación guía didáctica y módulo. Medellín, Colombia. Recuperado de

<http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/repositorioarchivos/2011/02/0008paradigmasymodelos.771.pdf>

Rivas, M. (2008) Los Procesos Cognitivos Y El Aprendizaje Significativo. Madrid, España. Recuperado de:  
<http://www.deposoft.com.ar/repo/publicaciones/A9R6652.pdf>

Robelo, E., Odellius, C., & Dutra, L. (2015). The Organizational Change Process: Its Influence on Competences Learned on the Job. *Brazilian Administration Review*, 12 (4), 324-347. Recuperado de  
<http://www.scielo.br/pdf/bar/v12n4/1807-7692-bar1204-00324.pdf>

Robbins, S., 2004. Comportamiento organizacional. Recuperado de  
<https://cuartelcentralblog.files.wordpress.com/2016/04/comportamiento-organizacional.pdf>

Robbins, S. y Judge, T. (2009). Comportamiento organizacional. Recuperado de  
[https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Rodríguez, A. (2016). Validez predictiva e impacto adverso de la entrevista conductual en el sector público. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 75-85. <https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2016.04.003>

Ruiz, C. (2009). Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán. Recuperado de  
<http://repositorio.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/775/1/Ruiz%20Segura%20%20Carol%20Marlenne.pdf>

Ruiz, R. (2007). El Método Científico y sus Etapas. México: ed. Recuperado de:  
<http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>

Ruvalcaba, J., Selva, C., & Sahagún, M. (2014). Satisfacción laboral: una revisión teórico-histórica de su investigación. Recuperado de

[https://www.researchgate.net/publication/298214529\\_Satisfaccion\\_laboral\\_un\\_a\\_revision\\_teorico-historica\\_de\\_su\\_investigacion](https://www.researchgate.net/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_un_a_revision_teorico-historica_de_su_investigacion)

Sanín, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino entre el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios Do 10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp). Bogotá, Colombia.

Recuperado de

[https://www.researchgate.net/publication/286692843\\_Satisfaccion\\_laboral\\_el\\_camino\\_entre\\_el\\_crecimiento\\_psicologico\\_y\\_el\\_desempeno\\_laboral\\_en\\_empresas\\_colombianas\\_industriales\\_y\\_de\\_servicios](https://www.researchgate.net/publication/286692843_Satisfaccion_laboral_el_camino_entre_el_crecimiento_psicologico_y_el_desempeno_laboral_en_empresas_colombianas_industriales_y_de_servicios)

Tatamuez-Tarapues, R., Domínguez, A., & Matabanchoy, S. (2018). Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de América Latina DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/Pasto>, Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/reus/v21n1/2389-7066-reus-21-01-100.pdf>

Valentín, H. (2017). Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016 (Tesis de pregrado). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. Recuperado de:

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2108/TESIS%20VALENT%C3%8DN%20RODR%C3%8DGUEZ%2C%20HUGO%20AM%C3%89RICO.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Vásquez, J. (2015). Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Ciudad de Guatemala, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/43/Vasquez-Jeimy.pdf>

Vicente, F. (2018). Las competencias laborales en los procedimientos selectivos de maestros de música (Tesis doctoral). Universidad de Granada. España. Recuperado de

[http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/52503/29108548.pdf?sequence=4  
&isAllowed=y](http://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/52503/29108548.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Zapata, C, (2014). Estructura organizacional y manual de funciones para la empresa Soluciones Integrales SERV&PLAG (Tesis de pregrado). Universidad San Buenaventura Cali, Colombia. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8301/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1>



Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

**CUESTIONARIO DE  
MEDICIÓN DE LA  
SATISFACCIÓN  
LABORAL  
(C.M.S.L.)**

**POR: CASTILLO BETANCOURT DIANA Y CASTRO GARCÍA IDRISSA  
INSTRUCCIONES DE DILIGENCIAMIENTO**

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

Usted está a punto de iniciar a diligenciar el Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L.), como su nombre lo indica, este instrumento está diseñado para medir la satisfacción laboral, teniendo en cuenta 5 factores que influyen en dicho factor, creado con el objetivo de evaluar la incidencia satisfacción laboral en la implementación de las competencias laborales. Para ello, es necesario que usted tenga en cuenta las siguientes salvedades:

- Se tomaron en cuenta 5 dimensiones, que según el proceso de investigación, son las que más influyen en el nivel de satisfacción laboral.
- Cada una de esas dimensiones contiene a su vez 10 enunciados que dan cuenta de todos los subfactores que influyen en la dimensión a evaluar y por tanto, en su satisfacción en el ámbito laboral.
- Al momento de diligenciar el formulario usted se encontrará con un encabezado, donde se menciona la dimensión que está a punto de resolver. Al frente de cada dimensión se encuentran cinco casillas, cada una representa una opción de respuesta.
- Las opciones de respuesta son MI, para indicar Muy Insatisfecho; I, para indicar Insatisfecho; N, para indicar punto Neutro; S, para indicar que se encuentra satisfecho y MS, para indicar que se encuentra Muy Satisfecho con respecto a cada enunciado. La forma correcta de diligenciarlo será marcando una X en la casilla que corresponda a su nivel de satisfacción.
- Como el cuestionario está encaminado a medir el nivel de satisfacción laboral, usted podrá indicar cuál es la opción de respuesta que más se acopla a qué tan satisfecho se siente respecto al enunciado que se indica por dimensión.

Un ejemplo de la forma correcta de diligenciar el cuestionario sería el siguiente:

<b>INSTRUCCIÓN DE DILIGENCIAMIENTO : QUÉ TAN SATISFECHO ME SIENTO CON:</b>						
<b>N°</b>	<b>ENUNCIADO</b>	<b>MI</b>	<b>I</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>MS</b>
<b>1</b>	Las instrucciones dadas para poder resolver el formulario.					<b>X</b>

Por favor, lea detenidamente el nombre de las dimensiones, su concepto y los enunciados para después indicar su nivel de satisfacción con relación a cada ítem. Recuerde que este cuestionario no arrojará puntajes negativos o positivos en cuanto a su desempeño, y los datos aquí consignados se tratarán de forma anónima

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

<p><b>1. Sexo</b> Femenino ___ Masculino ___</p> <p><b>2. Edad</b> Entre 18 años a 25 años ___ Entre 26 años a 35 años ___ Entre 36 años a 45 años ___ Entre 46 años a 55 años ___ 56 años o más ___</p> <p><b>3. Estado civil</b> Soltero ___ Casado ___ Unión libre ___ Separado ___ Viudo ___</p> <p><b>4. Estrato socioeconómico</b> 1 ___ 2 ___ 3 ___ 4 ___ 5 ___ 6 ___</p> <p><b>5. Nivel académico alcanzado "título"</b> Bachiller ___ Técnico ___ Tecnólogo ___ Pregrado ___ Posgrado ___</p>
--

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

**Dimensión #1: LA MOTIVACIÓN Y RECOMPENSA**

En este primer apartado encontrará afirmaciones que guardan relación con las compensaciones y beneficios que brinda su empresa por la labor que como trabajador realiza, involucrando su percepción con respecto a los beneficios de la organización, las oportunidades a las cuales usted ha podido acceder y los aspectos que directamente influyen en su motivación como empleado.

QUÉ TAN SATISFECHO ME SIENTO CON:						
Nº	ENUNCIADO	MI	I	N	S	MS
1	Los reconocimientos verbales realizados por mi desempeño.					
2	Los reconocimientos monetarios realizados por mi desempeño.					
3	Los incentivos por las labores realizadas exitosamente.					
4	Las condiciones salariales por la labor que realizo.					
5	Las compensaciones por la labor que tengo dentro de la organización.					
6	La cantidad de beneficios que brinda la organización a los cuales he podido acceder.					
7	Las oportunidades de ascenso en la organización.					
8	La imagen que brinda la empresa ante la sociedad.					
9	La importancia de mis funciones para la organización.					
10	La retroalimentación formal de mi desempeño.					
<b>TOTAL DIMENSIÓN:</b>						

**Dimensión #2: CONDICIONES AMBIENTALES**

En este apartado se encontrará con los aspectos que en su contexto laboral influyen negativa o positivamente en su satisfacción laboral, se involucra la relación con los compañeros y con los jefes, adicionalmente la percepción acerca del clima laboral, estos elementos se constituyen como elementos fundamentales para forjar las condiciones ambientales óptimas de un trabajo.

CÓMO ME SIENTO CON RELACIÓN A:						
Nº	ENUNCIADO	MI	I	N	S	MS
11	Las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.					
12	Las relaciones laborales con compañeros de otras áreas.					
13	La percepción del clima laboral respecto a la forma en la que se relaciona todo el personal dentro de la oficina administrativa (Dinámica laboral).					
14	La forma en que me comunico con los jefes superiores.					

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

15	El poder expresar descontentos libremente.					
16	La relación con el personal a cargo.					
17	El trato neutral por parte de mi jefe					
18	Condiciones ergonómicas de mi puesto de trabajo.					
19	La posibilidad de expresar mis opiniones delante de mis compañeros.					
20	El equipo de trabajo que tengo.					
<b>TOTAL DIMENSIÓN:</b>						

### Dimensión #3: CONTROL SOBRE EL TRABAJO

En este apartado se encuentra todo lo relacionado con las posibilidades que le brinda la organización para desempeñar sus funciones de forma apropiada, encontrará las capacitaciones ofrecidas por la empresa, los conocimientos y las aptitudes que como trabajador le permiten desenvolverse en su cargo.

QUÉ TAN SATISFECHO ME SIENTO CON:						
Nº	ENUNCIADO	MI	I	N	S	MS
21	La capacitación en el cargo.					
22	Claridad de las funciones del cargo.					
23	El dominio que tengo ahora sobre las funciones del cargo.					
24	El conocimiento que he adquirido del cargo.					
25	Las oportunidades de ascenso.					
26	Los conocimientos técnicos que poseo para desempeñarme en el cargo					
27	La participación que tengo en los avances de la empresa.					
28	La formación básica sobre prevención de riesgos laborales acerca del puesto de trabajo.					
29	Las capacitaciones que brinda la empresa para desempeñar mejor mi cargo					
30	Las oportunidades para desarrollarse profesionalmente.					
<b>TOTAL DIMENSIÓN:</b>						

### Dimensión #4: IMPLICACIONES DEL TRABAJO

En este apartado se encuentran todas las demandas emocionales, físicas y mentales a las que usted se enfrenta frecuentemente en su trabajo. Esta dimensión no está encaminada a evaluar situaciones eventuales a las cuales usted se podría enfrentar, sino que trata de abordar los puntos que mayor impacto pueden causar en su bienestar, y por tanto, en su satisfacción laboral.

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

CÓMO ME SIENTO CON RELACIÓN A:						
Nº	ENUNCIADO	MI	I	N	S	MS
31	Horarios de trabajo.					
32	Tiempo de descanso contractual.					
33	Actividades de dispersión laboral (pausas activas, jornadas de bienestar, etc).					
34	Actividades fuera del contexto laboral ordinario (salidas, almuerzos y demás).					
35	Influencia de mi trabajo en otros contextos ajenos al laboral.					
36	El esfuerzo físico que demanda el trabajo.					
37	Esfuerzo mental que demanda el trabajo.					
38	Emociones desarrolladas a lo largo de la jornada laboral.					
39	Nivel de estrés que manejo en mi trabajo.					
40	Influencia de mis problemas personales en mi desempeño laboral.					
<b>TOTAL DIMENSIÓN:</b>						

#### Dimensión #5: NECESIDADES

Aquí, usted encontrará enunciados que guardan estrecha relación con sus intereses, expectativas y necesidades dentro y fuera del contexto laboral, los cuales influyen en su desarrollo integral. Además, teniendo en cuenta que usted hace parte de un entorno específico que es la organización, es importante tener en cuenta su postura con relación a los intereses de la misma.

CÓMO ME SIENTO CON RELACIÓN A:						
Nº	ENUNCIADO	MI	I	N	S	MS
41	La importancia que la organización le da a mis necesidades profesionales					
42	El cumplimiento de los intereses laborales que tenía al momento de entrar a la organización.					
43	La posibilidad de desarrollar mis proyectos personales desde que ingresé a la organización					
44	El cumplimiento de las expectativas que tenía de la organización.					
45	El rol que cumplo en la organización frente al que tengo propuesto para mi proyecto de vida					
46	Los intereses de la organización no interfieren en mis intereses personales.					

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 1. Cuestionario de medición de la satisfacción laboral (C.M.S.L)

47	La posibilidad que da la organización de ampliar mis metas personales								
48	Las situaciones personales no resueltas por compromisos de mi trabajo.								
49	Las exigencias que tiene la organización con respecto al cumplimiento de una meta específica.								
50	Los resultados que exige la organización.								
<b>TOTAL DIMENSIÓN:</b>									

Usted ha finalizado el diligenciamiento del C.M.S.L. exitosamente.

*Gracias por su participación.*

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

**REJILLA DE OBSERVACIÓN POR COMPETENCIAS (R.O.C)**

A continuación, se presenta la siguiente rejilla de observación, que permite conocer la ejecución de las competencias laborales generales consignadas en los perfiles de cargo del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali, por lo cual será diligenciada por las investigadoras con base a la ejecución de las competencias que para dicha empresa han considerado pertinentes para el cumplimiento de las funciones de los empleados.

Dentro de la rejilla se encuentra inicialmente las competencias que la empresa ha estipulado necesarias de forma general para todos los cargos. Luego, se encuentra estipulado el criterio que como investigadores se le atribuye a dicha competencia. Continuando, se encuentra la definición que la organización le ha dado a cada competencia. Por último, se encuentran los indicadores que serán los elementos que permitirán conocer cómo cada persona lleva a cabo esa habilidad.

Para diligenciar esta rejilla se estipula una puntuación de la siguiente forma: 0-No cumplió, 1-Deficiente, 2-Regular, 3-Bueno, 4-Muy Bueno y 5-Excelente. Adicionalmente cuenta con un espacio de observaciones donde se anexa cualquier aspecto perteneciente a esa competencia que se tendrá en cuenta posteriormente al momento de realizar la interpretación de resultados.

COMPETENCIA	CRITERIO	DEFINICIÓN SEGÚN LA ORGANIZACIÓN	INDICADORES	PUNTUACIÓN	OBSERVACIONES
<b>Liderazgo</b>	Habilidad de persuadir, orientar, dirigir y/o supervisar las acciones del grupo a cargo.	Vista como la capacidad de delegar y supervisar funciones del grupo.	Dirige un grupo manteniendo el espíritu necesario para alcanzar los objetivos del mismo	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Asume la responsabilidad de la ejecución de una tarea, estructurándola y dirigiéndola delegando responsabilidades	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)



(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

<b>Planeación</b>	Habilidad para reconocer los factores que pueden influir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales para prevenir de forma estratégica sus impactos, además de sistematizar las acciones para cumplir con la finalidad planteada.	Organización estratégica de las acciones a llevar a cabo, teniendo en cuenta los actores que pueden surgir en el desarrollo de los procesos planeados.	Analiza los hechos y trae a colación las situaciones pasadas que permitan determinar predicciones sobre las posibles consecuencias.	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	
			Determina el procedimiento a desarrollar con una finalidad específica.	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	
			Parte de los objetivos para plantearse estrategias que permitan lograrlos.	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	
<b>Toma de decisiones</b>	Plantearse compromisos y actividades que puedan ejecutarse y a su vez permitan alcanzar el objetivo.	Vista como la capacidad de determinar acciones con base a las necesidades y objetivos de la organización.	Comprende la situación en su totalidad antes de tomar una decisión.	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	
			Evalúa la necesidad de proceder con una toma de decisión frente a alguna situación.	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	
			Analiza los pros y contras de las posibles alternativas	0 _ 1 _ 2 _ 3 _ 4 _ 5 _	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

			Supervisa un grupo para alcanzar los objetivos de la organización.	0__1__2__3__4__5__	
<b>Orientación al logro</b>	Disponer la atención y los procedimientos necesarios para cumplir con un objetivo	Encaminar las acciones propias en pro de la ejecución de un objetivo propuesto.	Refleja disposición al momento de cumplir con los procedimientos establecidos por la empresa.	0__1__2__3__4__5__	
			Potencializa sus capacidades para el beneficio de la organización	0__1__2__3__4__5__	
			Trabaja para alcanzar los objetivos establecidos.	0__1__2__3__4__5__	
<b>Comunicación asertiva</b>	Transferir una información donde se manifiesten las ideas propias con respeto hacia la percepción del otro.	Trasmitir las ideas e instrucciones de forma clara y precisa, sin margen de mal entendido.	Comunicación no verbal al momento de emitir un mensaje es coherente.	0__1__2__3__4__5__	
			El tono de voz es apropiado al momento de dirigirse a alguien.	0__1__2__3__4__5__	
			La información que proporciona a los demás es precisa, oportuna y clara.	0__1__2__3__4__5__	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

			y elige la más acertada para la situación.		
<b>Resolución de conflictos</b>	Capacidad de comprender situaciones problemas, así como identificar alternativas de solución	Entendida como la habilidad de dar fin de forma satisfactoria a eventos o situaciones que generan malestar entre dos o más partes.	Clarifica y define los conflictos.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Diagnostica posibles causas.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Propone estrategias de solución teniendo en cuenta los implicados en el conflicto y los objetivos organizacionales.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
<b>Trabajo en equipo</b>	Realizar una actividad donde se complementen las habilidades de cada miembro del grupo para lograr la finalidad del mismo.	Llevar a cabo acciones en conjunto en pro del cumplimiento de las metas propuestas.	Aporta sus conocimientos y experiencias en pro del objetivo común.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Hace participe el trabajo de todos los miembros del equipo.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Complementa sus acciones con las de los demás generando un trabajo en conjunto.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
	Desarrolla actividades en pro de la	Capacidad de tomar acción sin estímulos	Muestra perseverancia y tenacidad.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

<b>Iniciativa</b>	organización que no necesariamente se especifican dentro de sus funciones.	externos frente a alguna situación.	Manifiesta una actitud proactiva.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
			Propone y ejecuta acciones justificadas para el beneficio organizacional.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
<b>Capacidad de análisis</b>	Habilidad de interpretar la información que brinda su contexto laboral.	Habilidad de analizar de forma objetiva las diferentes situaciones y demandas del entorno.	Recopila información significativa y datos relevantes que permitan comprender las situaciones que se presenten en el contexto laboral.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
			Cuestiona la forma de realizar las actividades del contexto buscando alternativas.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
			Estudia y analiza una información antes de proceder con una decisión.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
<b>Establecimiento de relaciones</b>	Capacidad de establecer y mantener relaciones interpersonales que favorezcan el cumplimiento de metas comunes.	Establecer contacto con los empleados y clientes.	Crear un ambiente de trabajo positivo para todo el personal.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	
			Establece relaciones empáticas con los compañeros de trabajo.	0_ 1_ 2_ 3_ 4_ 5_	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

			Comprende las necesidades presentadas por clientes internos y externos.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
<b>Conciencia política</b>	Comprende los aspectos legales que rigen la organización e identifica las normas internas de la misma.	Conocimiento de la reglamentación interna y jurídica que rige a la organización.	Comprende todos los puntos tratados en el reglamento de la compañía.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Actúa con relación al reglamento interno de la compañía.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Tiene conocimiento y dominio de las políticas de gestión de calidad.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
<b>Conocimientos técnicos</b>	Tiene los conocimientos necesarios acerca de la empresa, de su labor y de las actividades a realizar dentro de la misma.	Conocimientos acerca de las funciones a realizar.	Conoce los objetivos organizacionales que rigen su actuar dentro de la empresa.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			Tiene un amplio conocimiento y uso de las técnicas más avanzadas de la profesión que ejerce.	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	
			En sus acciones refleja tener experiencia y	0__ 1__ 2__ 3__ 4__ 5__	

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

(Continuación) Anexo 2. Rejilla de observación por competencias (R.O.C)

			conocimiento del entorno interno y externo.		
--	--	--	---	--	--

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: (Castillo & Castro, 1987)

Anexo 3. Consentimiento informado

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Fecha:

Yo, \_\_\_\_\_ identificada(o) con cédula de ciudadanía número \_\_\_\_\_ de la ciudad de \_\_\_\_\_, con \_\_\_\_\_ años de edad, manifiesto que he sido informada(o) sobre el objetivo del proyecto de investigación de pregrado al que me invitan a participar las estudiantes de Psicología aquí firmantes como una práctica privada y orientada académicamente de la Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium (UNICATOLICA). Por lo tanto, doy testimonio de que se me hizo saber también mis derechos y las características de aplicación del CUESTIONARIO DE MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL (C.M.S.L.). Aplicación que no tendrá una duración mayor a 30 minutos.

Acepto contestar de manera clara y sincera, entendiendo que los resultados serán tratados de forma anónima, respetando la confidencialidad de mis datos y mi identidad. Se me informó de igual manera que el proceso de la investigación en el participo no representa ningún peligro ni tendrá efectos secundarios para mi persona. Comprendo que esta información será utilizada únicamente para fines académicos e investigativos en la medida en que es importante para el fortalecimiento de las competencias académicas de las futuras profesionales de Psicología de la FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM (UNICATÓLICA).

Fui informada(o) y manifiesto haber obtenido respuesta a todos mis interrogantes y dudas al respecto. Soy consciente que tengo el derecho a retirar este consentimiento informado si durante o al finalizar la participación lo considero necesario.

Por lo tanto, acepto participar libre y voluntariamente.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Nombre(s), Apellido(s) del participante:** \_\_\_\_\_

**C.C.:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Nombre(s), Apellido(s):**  
Diana Carolina Castillo Betancourt

**C.C.:** 1.143.874.060

**Estudiante en práctica**

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Nombre(s), Apellido(s):**  
Idrissa Castro García

**C.C.:** 1.111.814.731

**Estudiante en práctica**

**Docente asesor:** Kelly Johana Rangel Noriega

Este instrumento cumple con el artículo 46 del código deontológico del psicólogo (1987), el cual dice: "los registros escritos y electrónicos de datos psicológicos, entrevistas y resultados de pruebas, si son conservados durante cierto tiempo, lo serán bajo la responsabilidad personal del/a psicólogo/a en condiciones de seguridad y secreto que impidan que personas ajenas puedan tener acceso a ellos" (p.11).

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Evaluación, concepto y validación de instrumento por juicio de experto



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
TRABAJO DE GRADO

EVALUACIÓN, CONCEPTO Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Por medio del presente informe hago constar que se ha realizado la revisión y evaluación, estableciendo un concepto, en el proceso de validación de los instrumentos: **Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L)**, y la **Rejilla de Observación por Competencias (R.O.C)**: formulado por las estudiantes: *Diana Castillo Betancourt e Idrissa Castro García*, bajo la dirección de la docente: Kelly Johana Rangel Noriega en el marco del proyecto investigativo de trabajo de grado titulado: **Competencias laborales y satisfacción laboral en una empresa de entretenimiento y juegos de azar**. Con objetivo general: “establecer la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias laborales descritas en los perfiles de cargos del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali”.

La siguiente valoración cualitativa y cuantitativa del mismo:

ASPECTOS A EVALUAR	D.	A.	B.	E.	PUNTAJE
Objetivo general de la investigación				X	5,0
Claridad variable (s)/categoría (s) de análisis				X	5,0
Coherencia ítems-variable (s)/categoría(s)				X	5,0
Ítems mide variable (s)/categoría (s)				X	5,0
Redacción de los ítems			X		4,0
Ortografía de los ítems			X		4,7
Presentación de instrumento		X			3,7
Selección de población /muestra		X			3,5
Procedimiento			X		4,5
Consentimiento asistido			X		4,0
Aspectos éticos, bioéticos y deontológicos				X	4,8

D: Deficiente (1.0-2.9), A: Aceptable (3.0-3.9), B: Bueno (4.0-4.7), E: Excelente: (5.0)

**Observaciones, recomendaciones y sugerencias:**

Está muy interesante, sin embargo hay mucho por leer y eso puede generar que el participante por evitar leer no se contextualice de manera adecuada.

Considero que es una población compleja.

El consentimiento está muy largo y no tiene datos de contacto.

Hay que verificar un poco la redacción.

Fuente: Elaboración propia



(Continuación) Anexo 4. Evaluación, concepto y validación de instrumento por juicio de experto



La siguiente valoración cualitativa y cuantitativa para la **REJILLA DE OBSERVACIÓN POR COMPETENCIAS (R.O.C)**:

ASPECTOS A EVALUAR	D.	A.	B.	E.	PUNTAJE
Objetivo general de la investigación			X		4,7
Claridad variable (s)/categoría (s) de análisis			X		4,5
Coherencia ítems-variable (s)/categoría(s)			X		4,1
Ítems mide variable (s)/categoría (s)			X		4,1
Redacción de los ítems			X		4,0
Ortografía de los ítems				X	5,0
Presentación de instrumento				X	4,8
Selección de población /muestra		X			3,5
Procedimiento			X		4,6
Consentimiento asistido					
Aspectos éticos, bioéticos y deontológicos					

D: Deficiente (1.0-2.9), A: Aceptable (3.0-3.9), B: Bueno (4.0-4.7), E: Excelente: (5.0)

**Observaciones, recomendaciones y sugerencias:**

Teniendo en cuenta que la organización es bastante compleja en temas de información, no sabría con certeza que tan positivo sea la selección de esa muestra.  
Consentimiento no evidenciado.

**Juez Experto**

Nombre y apellidos: CAROLINA CABRERA PEREZ

Profesión: PSICOLOGA

Número de tarjeta profesional: 141864

Fecha de evaluación del instrumento: 23-05-2019

Fuente: Elaboración propia

(Continuación) Anexo 4. Evaluación, concepto y validación de instrumento por juicio de experto



FUNDACIÓN UNIVERSITARIA CATÓLICA LUMEN GENTIUM  
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA  
TRABAJO DE GRADO

EVALUACIÓN, CONCEPTO Y VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Por medio del presente informe hago constar que se ha realizado la revisión y evaluación, estableciendo un concepto, en el proceso de validación de los instrumentos: **Cuestionario de Medición de la Satisfacción Laboral (C.M.S.L)**, y **la Rejilla de Observación por Competencias (R.O.C)**: formulado por las estudiantes: *Diana Castillo Betancourt e Idrissa Castro García*, bajo la dirección de la docente: *Kelly Johana Rangel Noriega* en el marco del proyecto investigativo de trabajo de grado titulado: **Competencias laborales y satisfacción laboral en una empresa de entretenimiento y juegos de azar**. Con objetivo general: “establecer la relación entre la satisfacción laboral y la ejecución de las competencias laborales descritas en los perfiles de cargos del personal administrativo de una empresa de entretenimiento y juegos de azar de la ciudad de Cali”.

La siguiente valoración cualitativa y cuantitativa del mismo:

ASPECTOS A EVALUAR	D.	A.	B.	E.	PUNTAJE
Objetivo general de la investigación			X		
Claridad variable (s)/categoría (s) de análisis		X			
Coherencia ítems-variable (s)/categoría(s)			X		
Ítems mide variable (s)/categoría (s)		X			
Redacción de los ítems			X		
Ortografía de los ítems			X		
Presentación de instrumento				X	
Selección de población /muestra			X		
Procedimiento			X		
Consentimiento asistido				X	
Aspectos éticos, bioéticos y deontológicos				X	

D: Deficiente (1.0-2.9), A: Aceptable (3.0-3.9), B: Bueno (4.0-4.7), E: Excelente: (5.0)

**Observaciones, recomendaciones y sugerencias:**

En los archivos adjuntos se encuentran las observaciones y recomendaciones. Es importante incluir la definición conceptual de las variables para hacer una revisión del instrumento con mayor rigurosidad. En los documentos que enviaron solo incluyeron la definición operacional.

Fuente: Elaboración propia

(Continuación) Anexo 4. Evaluación, concepto y validación de instrumento por juicio de experto



La siguiente valoración cualitativa y cuantitativa para la **REJILLA DE OBSERVACIÓN POR COMPETENCIAS (R.O.C)**:

ASPECTOS A EVALUAR	D.	A.	B.	E.	PUNTAJE
Objetivo general de la investigación			X		
Claridad variable (s)/categoría (s) de análisis		X			
Coherencia ítems-variable (s)/categoría(s)			X		
Ítems mide variable (s)/categoría (s)			X		
Redacción de los ítems		X			
Ortografía de los ítems			X		
Presentación de instrumento				X	
Selección de población /muestra			X		
Procedimiento			X		
Consentimiento asistido				X	
Aspectos éticos, bioéticos y deontológicos				X	

D: Deficiente (1.0-2.9), A: Aceptable (3.0-3.9), B: Bueno (4.0-4.7), E: Excelente: (5.0)

**Observaciones, recomendaciones y sugerencias:**

*Jorge Enrique Quimbaya Gómez*  
**Juez Experto**

Nombre y apellidos: Jorge Enrique Quimbaya Gómez

Profesión: Psicólogo

Número de tarjeta profesional: 111804

Fecha de evaluación del instrumento: 27/05/19

Fuente: Elaboración propia