



# **UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE**

## **FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURÍDICAS**

---

Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos

**Trabajo de Fin de Grado**

Curso 2015/2016

Convocatoria de septiembre

**Orientación:** Descriptivo

**Título:** **¿Qué factores retributivos (directos o indirectos) te harían desear trabajar en una empresa?**

**Autor:** Juan Fernando Ruiz García

**Tutor:** Ángel Solanes Puchol

Elche, a 1 de septiembre 2016

## RESUMEN

En el siglo XXI el capital humano es aún más fundamental que en las épocas precedentes. La gestión del talento y la búsqueda propia, debe ir acompañado de una eficaz política empresarial, orientada a la conservación de estos trabajadores destacados.

El trabajo fue realizado en el Ayuntamiento de Alicante, en una población de 27 sujetos pertenecientes a cuatro departamentos distintos, seleccionados de forma aleatoria.

Los datos se recogieron mediante encuesta, con diferentes variables, dividido en dos partes temáticas: una primera donde se reúnen las preguntas relacionadas con las variables y una segunda con datos sociodemográficos.

Este estudio, pretende mostrar y analizar qué factores son más relevantes, de algunas retribuciones directas e indirectas en trabajadores del Ayuntamiento de Alicante (en adelante TBA) en su puesto de trabajo. Objetivos Específicos: a) Contrastar datos, sobre las preferencias de algunos factores retributivos en los trabajadores; b) Valorar qué grado de satisfacción tendrían los trabajadores sobre unas determinadas retribuciones Monetarias y otras No Monetarias. Contrastar si se halla relación las retribuciones No monetarias en otros estudios; c) Determinar cuál sería la cantidad mensual de franja salarial, que estarían dispuestos los trabajadores en cobrar. Contrastar datos con una encuesta a desempleados de España. Y de qué forma predomina la franja salarial en una encuesta similar internacional; d) Valorar qué preferencias tienen los trabajadores en el tipo de Horario. De qué forma predomina la satisfacción de horario laboral, flexibilidad horaria en otros cuestionarios online y electrónicos; e) Determinar qué preferencia tienen los trabajadores en cuanto a la rigidez, complejidad, autonomía e independencia de sus Funciones del puesto. Valorar el nivel de monotonía, contrastar la independencia en el trabajo de otro estudio a nivel nacional y de otro cuestionario online a nivel europeo; f) Valorar qué preferencias tienen los trabajadores de algunos tipos, áreas, y modalidades de Beneficios sociales. Contrastar resultados con otros estudios de algunos tipos de Beneficios sociales similares, y g) Determinar qué aspectos por orden de importancia son mejor valorados por los trabajadores. Valorar la importancia del principal aspecto motivador de otro estudio. Contrastar datos de aspectos similares, con un estudio a nivel europeo y otro nacional.

**Palabras clave:** preferencias retributivas, horario flexible, beneficios sociales, funciones del puesto, extrínseco/intrínseco.

# ÍNDICE

RESUMEN.....	2
Lista de Tablas .....	4
Lista de Gráficos.....	5
MARCO TEÓRICO .....	6
<i>Introducción</i> .....	6
1. Preferencias por los factores retributivos .....	6
1.1 Importancia para los trabajadores de los factores retributivos en la empresa .....	6
1.2. Modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la empresa..	8
2. Grado de Satisfacción. Retribución Monetaria/ No monetaria .....	8
3. Satisfacción laboral. Franja Salarial. ....	10
4. Horarios. Tipo .....	12
5. FUNCIONES DEL PUESTO .....	15
6. Beneficios Sociales.....	20
7. Orden de Importancia en el trabajo.....	23
MARCO EMPÍRICO:.....	26
Objetivos específicos.....	26
MÉTODO.....	27
<i>Diseño</i> .....	27
<i>Población</i> .....	27
<i>Herramientas y variables</i> .....	27
<i>Procedimiento:</i> .....	28
<i>Análisis estadístico</i> .....	29
Resultados.....	29
1. Preferencias por los factores retributivos .....	29
2. Grado de satisfacción. Retribución Monetaria/No monetaria.....	30
3. Salario (Franja salarial).....	31
4. Horario. Tipo .....	32
5. Funciones del puesto.....	35
6. Beneficios Sociales.....	36
7. Importancia en el trabajo.....	39
Discusión y Conclusiones .....	41
O1. Preferencias por los factores retributivos .....	41
O1.1. Importancia para los trabajadores de los factores retributivos en la empresa	41
O1.2. Modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la	
<i>empresa:</i> .....	42
O2. Grado de Satisfacción. Retribución Monetaria/ No monetaria .....	42
O3. Salario (franja salarial) .....	43

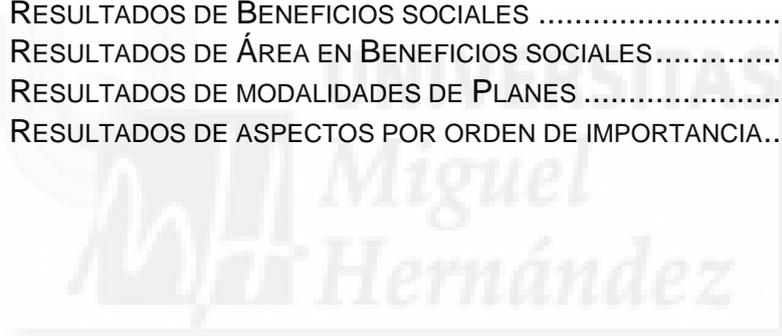
O4. Horario. Tipos .....	43
O5. Funciones .....	44
O6. Beneficios Sociales.....	44
O7. Orden de Importancia en el trabajo. ....	45
Limitaciones de este estudio.....	46
Futuras Investigaciones.....	47
Referencias .....	47
Anexo I .....	50
Anexo II .....	53

### **Lista de Tablas**

TABLA 1. FRANJA SALARIAL, ESPECIALISTAS INFORMÁTICOS.....	11
TABLA 2. SECTORES, RAMAS Y OCUPACIONES, MÁS DESTACADOS, CON TAREAS MONÓTONAS .....	15
TABLA 3. NO TIENEN OPORTUNIDAD DE HACER AQUELLO QUE MEJOR SABEN .....	16
TABLA 4. RESULTADOS %, POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR ORDEN DE TAREAS....	17
TABLA 5. RESULTADOS EN %, POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR SU MÉTODO.....	18
TABLA 6. RESULTADOS EN % POSIBILIDAD DE ELEGIR O CAMBIAR SU VELOCIDAD .....	19
TABLA 7. RESULTADOS ADJUNTOS EN VARIABLE. ....	20
TABLA 8. RESULTADOS FACTORES RETRIBUTIVOS.....	30
TABLA 9. IMPORTANCIA EN EL TRABAJO MODA, MEDIA, MAX, MIN .....	41
TABLA 10. O1-1.FACTORES RETRIBUTIVOS, COMPARATIVA ENTRE PAÍSES Y EMPÍRICO .....	50
TABLA 11. O1-2.SISTEMA VARIABLE / FIJO .....	51
TABLA 12. O2. INCENTIVOS NO MONETARIOS .....	51
TABLA 13. O3. FRANJA SALARIAL, COMPARATIVA.....	52

## Lista de Gráficos

GRÁFICO 1. RECONOCIMIENTO Y AGRADECIMIENTO POR PARTE DE SUPERIORES (INSHT, 2011).....	10
GRÁFICO 2. FLEXIBILIDAD EN EL TRABAJO EN MUJERES .....	13
GRÁFICO 3. FLEXIBILIDAD EN EL TRABAJO SIN PERDER EFICACIA .....	14
GRÁFICO 4. IMPOSIBILIDAD DE LOS TRABAJADORES DE ELEGIR/MODIFICAR ASPECTOS DEL TRABAJO .....	16
GRÁFICO 5. RESULTADOS CIGNA .....	22
GRÁFICO 6. RESULTADOS DE SATISFACCIÓN. RETRIBUCIONES MONETARIAS/NO MONETARIAS .....	31
GRÁFICO 7. RESULTADOS FRANJA MÍNIMA SALARIAL .....	32
GRÁFICO 8. PREFERENCIA DE HORARIO LABORAL NORMAL O FLEXIBLE .....	32
GRÁFICO 9. RESULTADOS HORARIO LABORAL NORMAL .....	33
GRÁFICO 10. RESULTADOS HORARIO FLEXIBLE FIJO VARIABLE .....	34
GRÁFICO 11. RESULTADOS HORARIO FLEXIBLE FLOTANTE.....	35
GRÁFICO 12. RESULTADO DE FUNCIONES DEL PUESTO .....	36
GRÁFICO 13. RESULTADOS DE BENEFICIOS SOCIALES .....	37
GRÁFICO 14. RESULTADOS DE ÁREA EN BENEFICIOS SOCIALES.....	38
GRÁFICO 15. RESULTADOS DE MODALIDADES DE PLANES .....	38
GRÁFICO 16. RESULTADOS DE ASPECTOS POR ORDEN DE IMPORTANCIA.....	40



## MARCO TEÓRICO

### *Introducción*

Una de las ideas fundamentales que tuve para sustentar este trabajo, pertenece a los valores más fundamentales que se debe ofrecer en la gestión del talento humano, para incidir en la permanencia en el puesto del trabajador, y que propulse a este, a una mayor productividad en la empresa, mediante vías de ejecución sobre políticas compensatorias atractivas, reconocimiento, clima laboral, beneficios sociales y extra-salariales, sistema de incentivos, horarios flexibles, etc. La retribución del dinero es muy importante, pero lo gastamos de forma cotidiana, se necesita promover el impacto motivacional de otra serie de factores, para tener una situación laboral/familiar óptima más completa, que permita el desarrollo de la personas.

### **1. Preferencias por los factores retributivos**

En el presente apartado abordaremos las preferencias por los factores retributivos y los sistemas de incentivos fijos y variables.

#### **1.1 Importancia para los trabajadores de los factores retributivos en la empresa**

Pascual y Luna (2008)<sup>1</sup>, de la Universidad de Valencia, llevan a cabo un trabajo sobre 681 alumnos, unos trabajaban a media jornada, otros a jornada completa, otros solo estudiaban. Con una muestra de edades comprendidas entre los 17 y 43 años, mediante cuestionario, a tres países diferentes, Eslovenia, Italia y España para analizar la importancia de las retribuciones con una serie de factores motivacionales:

Buen sueldo, Promoción, Responsabilidad, Salud/Higiene laboral, Estabilidad laboral, Buen clima laboral, Trabajo interesante, Aprendizaje, Retos personales, Formación, Horario adecuado, Autonomía, Coincidencia, Variedad de tareas. La muestra a su vez estuvo subdividida por 310 alumnos de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas (España); 200 de Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas de la Universidad italiana y 171 alumnos de Licenciatura de Economía de la Universidad de Lujbiana.

Como resultado al estudio de los sujetos **españoles**, comprobaron que la prioridad de un 67,9% de los encuestados era el Sueldo, seguido por la Promoción (8.9%) y la

---

<sup>1</sup> Pascual, J. V. y Luna, R. (2008). *Estableciendo puentes en una economía global* (Coord.) J. Pindado García y G. Payne, Vol. 2, 2008 (Comunicaciones) pp. 2-13. Valencia: Universitat de València. ISBN 978-84-7356-556-1

estabilidad laboral en tercer término (7,6%). Sin embargo, aquellos que no contaban con experiencia laboral, valoraron en un 81% el sueldo y los que tenían experiencia lo hicieron en un 58%.

Aquellos que se encontraban trabajando a media jornada valoraban el sueldo en un 62%, mientras que aquellos que disponían de horario de trabajo completo, lo valoraban en un 25%. Por lo tanto, para aquellos sin experiencia primaba mucho más el sueldo, especialmente si trabajaban a media jornada.

Los **eslovenos** a nivel general puntuaban el sueldo en un 33,7%, a continuación en un 18,1% "Buenas condiciones en salud/higiene laboral" en y la posibilidad de promocionar era importante en un 11,4% para ellos. Los eslovenos sin experiencia laboral valoran en un 28,81% el sueldo, y los que tienen experiencia laboral lo hicieron en un 33,98%, de los cuales los que estaban a media jornada valoran el sueldo en un 47,62%, mientras que los de jornada completa lo valoran en un 100%. Es decir, la valoración del sueldo es inversamente proporcional a cómo lo relativizan los españoles. Puesto que los eslovenos, a más horas de trabajo (jornada completa) lo valoran mucho más que aquellos que disponen sólo de una jornada parcial.

Los **italianos** a nivel general puntuaron el sueldo como factor más importante en un 32,3%, en segundo lugar Promoción en un 12,8%, en tercer lugar Trabajo Interesante, fue puntuado en un 11,8%. Los italianos sin experiencia laboral valoran en un 19,64% el sueldo, y los que tenían experiencia laboral lo hicieron el 37,41%, de los cuales los que estaban a media jornada valoran el sueldo en un 42,55%, mientras que los de jornada completa lo valoran en un 30,65%. Otros autores también reflejaron limitaciones con el sueldo. El dinero tampoco se considera un factor motivador para todos por igual en la misma situación. (Kohn, 1993).<sup>2</sup>

Por tanto podemos concluir en este estudio, que el sueldo motiva a varios de los semejantes, aunque no se ha demostrado de forma determinante, pero podemos decir que los sujetos que más valoraron el dinero, fueron los que estaban desempleados, y con menos experiencia laboral. Siendo los sujetos más mayores, quien más valoraron la formación y el trabajo estable.

---

<sup>2</sup> Kohn, A. (1993). *Why incentive plans cannot work*. Harvard Business Review, vol.71, pp. 54-63.

## **1.2. Modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la empresa**

Existen dos sistemas de incentivos: fijos y variables. Los sistemas fijos, su modalidad es por el desarrollo de las competencias, que deriva un aumento retributivo según el puesto y el de su ascenso, dentro de su escalafón. Los sistemas variables son aquellos que, según sus resultados obtenidos, se percibirá más o menos retribución, en función de unas metas establecidas.

En una Administración Tributaria en Reino Unido en la que se decidió establecer un Sistema Retributivo Variable, se enviaron 4.000 cuestionarios, dando una tasa de respuesta de la muestra ligeramente por encima del 60%. Se preguntó a los trabajadores si estaban de acuerdo con su implantación. Más del 80% de los trabajadores dijo sí. Al cabo de un tiempo, sólo un 10% de ellos dijo que este sistema le incitaba para trabajar de una forma más intensa. El resto, el 90% de los trabajadores al pasar dicho tiempo, dijeron que no (Marsden, 2001)<sup>3</sup>. Así pues, en este estudio se puso de manifiesto la preferencia por los incentivos fijos de los trabajadores del Reino Unido.

## **2. Grado de Satisfacción. Retribución Monetaria/ No monetaria**

Las retribuciones monetarias (compensación extrínseca) y no monetarias (compensación intrínseca) implantado por (Martocchio, 1998)<sup>4</sup>, se establecerá según las condiciones de la empresa. Por retribuciones Monetarias se consideran el pago que recibe, en forma de salario, sueldo incentivo, prestación a cambio del tiempo, y esfuerzo que estuviera prestando servicio en su trabajo. Las No Monetarias, para (Jiménez & Espinosa, 2007)<sup>5</sup> es más bien, las compensaciones, gratificaciones que no tiene relación alguna con el dinero monetario, pero aumenta la moral y satisfacción del empleado, para que así, lo incite a un mayor esfuerzo y tenacidad.

Ajpop<sup>6</sup>, (2010), que realizó una investigación a 45 trabajadores de una institución educativa, mediante el EBP (Escala de Bienestar Psicológico). En el estudio se razona de qué forma predominan los incentivos No monetarios frente a las monetarias.

---

<sup>3</sup> Marsen (2001) *Does Performance Pay De-Motivate, and Does It Matter? Centre for Economic Performance, discussion paper*. pp. 7-11, 22-28

<sup>4</sup> Martocchio, J.J. (1998). *Strategic Compensation: A human resource management approach*. Prentice-Hall. Upper Saddle River, NJ.

<sup>5</sup> Jiménez, B.F. y Espinosa G.C.L. (2007). *Costos Industriales*. Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica (1ª ed.), p.121

<sup>6</sup> Ajpo, P. F. (2010) *Incentivos No Monetarios y su Incidencia en el Bienestar Psicológico del Trabajado*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango.

El 75.56% de los trabajadores referenciaron las retribuciones No monetarias como eventuales y pocas.

El estudio concluye que aplicándolo, podría ser eficaz para la productividad en la empresa, mejoraría la atención al consumidor, y fomentaría una mayor eficacia al logro de objetivos. No obstante, también afirma que no beneficiaría a los trabajadores, en cuanto a su bienestar se refiere.

Por otro lado, *Baran*<sup>7</sup> (2010), apunta que en su tesis sobre sistema de incentivos No monetarios, realizada en 4 empresas privadas, con 59 sujetos, mediante encuesta y entrevista, el 64% de los encuestados, respondieron Sí, a favor de este sistema.

*Domínguez*<sup>8</sup> (2013) realizó su tesis sobre un restaurante. La población seleccionada fueron 50 sujetos, con edades comprendidas entre 18 y 54 años. 17 mujeres y 35 hombres. Las mujeres al igual que los hombres, en su gran mayoría están casados. Se realizó una encuesta sobre incentivos No monetarios. En una de las preguntas más destacadas: “¿Recibes algún incentivo no monetario por parte de la empresa cuando realizas un trabajo bien realizado?” En la gráfica final expresó que el 55% de ellos respondió NO, un 24% afirmaron que SÍ, y un 22% ocasionalmente.

En el resultado final del estudio, concluyó que el restaurante no tiene programa de incentivos No monetario. No existen incentivos No monetarios que premien al trabajador, así como tampoco elogios o felicitaciones de parte de los responsables de la entidad hacia sus trabajadores por trabajo bien realizado. Más de la mitad del total de encuestados, afirmaron que no percibieron nunca ningún incentivo No monetario por parte de la entidad. Así pues, concluyó que el incentivo No monetario no incide en su desempeño de forma directa, pero puede tener una motivación intrínseca

En una encuesta nacional del 2011, del Ministerio de empleo y seguridad social, (El Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT], 2011)<sup>9</sup> quiso realizar el estudio a 8.892 trabajadores de varios colectivos, mediante entrevista y cuestionario. En cuanto a la satisfacción y agradecimiento por el trabajo bien hecho, podemos ver en el gráfico 1, que indica la falta de reconocimiento de sus superiores, por el trabajo realizado. El 6,1%, dice que “raramente” o “casi nunca” tiene la sensación de efectuar un trabajo útil.

---

<sup>7</sup> Baran, M. (2010) *Sistemas de Incentivos no Económicos para la Eficiencia en la Productividad del Personal de las Empresas Productoras de Macadamia en la Jurisdicción de El Palmar*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango

<sup>8</sup> Domínguez O.T.O. (2013). *Incentivos No monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral* (Tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Guatemala. pp. 15-16.

<sup>9</sup> Almodóvar M. A. *et al* Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT] (2011). *Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo* (7ª. ed.)

Gráfico 1. Reconocimiento y agradecimiento por parte de superiores (INSHT, 2011)



Fuente: extraído de [http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20\(VII%20ENCT\).pdf](http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20(VII%20ENCT).pdf) . p.35

Por lo que podemos concluir, resumiendo estos estudios de este apartado, que en su mayoría no conocen, no disfrutan, o consideran como ocasionales las gratificaciones No monetarias. Algunos, solo alguna vez, tuvieron la sensación de contribuir con su trabajo desempeñado. Y que los incentivos No monetarios, no siempre inciden en el desempeño laboral de forma directa.

### 3. Satisfacción laboral. Franja Salarial.

En el presente apartado plantearemos las preferencias salariales halladas en dos estudios.

El mes de mayo de 2015, una página web dedicada a encuestas online (Encuestas IT, 2016)<sup>10</sup>, sobre tendencias salariales y condiciones laborales. Con una serie de estadísticas y filtrados, para determinar el grado de satisfacción salarial de varios trabajadores informáticos. Estas encuestas se realizaron de forma anónima a administradores de almacenamiento, desarrolladores de Software y programadores

<sup>10</sup> Encuestas IT, (2016)

PHP, JAVA, y desarrolladores de Software/ programadores .Net de Argentina, España y México.

Tabla 1. Franja Salarial, especialistas informáticos

Especialistas Informáticos	Salario/mes	
Argentinos		Para los argentinos y los españoles informáticos, dentro de sus tres grupos, tuvieron una uniforme elección sobre el salario.
Administrador storage-	1.070,18 €	
Desarr. Programador PHP	1.147,53 €	
Desarr. Programador Net	1.196,69 €	
Promedio:	1.138,13 €	
Mejicanos		Pero en los 3 grupos de los mejicanos, entre ellos ha habido irregularidad en sus decisiones, con una diferencia entre el máximo y mínimo, del más del doble. Sin embargo, el promedio salarial entre ellos, ha sido 200€ más que los argentinos.
Admin. almacenamiento storage net	911,24 €	
Desarrollador/Prog. PHP	2.056,00 €	
Desarrollador/Prog. Net	1.006,82 €	
Promedio:	1.324,69 €	
Españoles		
Admin. almacenamiento storage net	2.035,00 €	
Desarrollador/Prog. Java	1.965,00 €	
Desarrollador/Prog. Net	2.220,00 €	
Promedio:	2.073,33 €	

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, en el artículo “El sueldo mínimo aceptado está relacionado con el coste de la vida” (elEconomista, 2012)<sup>11</sup>. La empresa de trabajo temporal estadounidense (Manpower [NYSE:MAN] 2012), de Wisconsin, con 3.900 oficinas en 80 países, que ayuda a los clientes a que alcance los objetivos mediante servicios y soluciones innovadoras del mercado laboral. Realizó una encuesta a 9.000 personas sin empleo. En sus conclusiones afirma que el 30% de los parados no trabajarían por menos de 1.000 euros al mes. Una tercera parte no trabajarían por menos de 800 euros al mes y otro 25% aceptaría cualquier remuneración con tal de trabajar.

Podemos concluir que los informáticos argentinos, como los mejicanos, dicen esperar un sueldo considerablemente alto, respecto a los sueldos ponderados de sus países.

<sup>11</sup> Manpower (2012). *El sueldo mínimo aceptado está relacionado con el coste de la vida*. Tomado 29/08/2012 desde [www.elEconomista](http://www.elEconomista)

Aunque es más curioso en el caso de los de Méjico, los Desarrolladores /Prog. PHP que aspiraban a 2.056,00 €. Quizás pueda ser, que en este país, los últimos años, su alta productividad no ha estado ligado a su bajo salario mínimo. Y que esta respuesta numérica por parte de los desarrolladores/prop. PHP, haya sido más bien como una obstinación a dicho hecho productivo. Y también hemos podido apreciar, como sube la perspectiva de algún país de Latinoamérica.

Referente al segundo estudio en los desempleados, en (elEconomista, 2012) destaca, que con la situación laboral que tenemos, haya un elevado porcentaje de desempleados, que no trabajarían por menos de 800€. Deduciendo que debe de ser por que perciben algún tipo de ayuda o subsidio.

Como podemos ver, según en qué situación laboral se encuentre cada participante, puede subir o bajar, sus expectativas salariales. La franja salarial debería quizás ampliarse de forma razonable, según vaya en aumento la responsabilidad del trabajador.

#### **4. Horarios. Tipo**

Los horarios laborales, pueden ser: Normal (horario fijo a tiempo completo o parcial, partido, a turnos o rotativo); Horario flexible (Horario fijo variable, pluralidad de horarios ofrecidos por el empresario, que el trabajador elige libremente el que más le convenga, dicho horario será de obligado cumplimiento) y Horario flotante, (el empleado elige su hora de entrada y salida, dentro de un margen establecido en la entidad).

En un cuestionario online de “Los horarios en España” (elEconomista. 10/04/2014), realizado por (Organización de Consumidores y Usuarios [OCU] 2014)<sup>12</sup> a consumidores en 2014, respondieron 1478 personas, entre 18 y 74 años. Un 39% de los encuestados trabajaba en el sector privado, 17% público, y el 5% autónomos, un 39% de encuestados no contestaron a las preguntas laborales, ya que no trabajaban (estudiantes, parados, y jubilados). Según la (OCU 2014) ,1 de cada 3 trabajadores en su horario de trabajo no estaba satisfecho por no poder conciliar su vida laboral, social y familiar. Aunque en el sector público el 80% dijo estar satisfecho. Concluye su estudio que el 56% de los trabajadores encuestados queda contento con su horario, mientras que el 44% no lo está y cree que podría mejorarse.

---

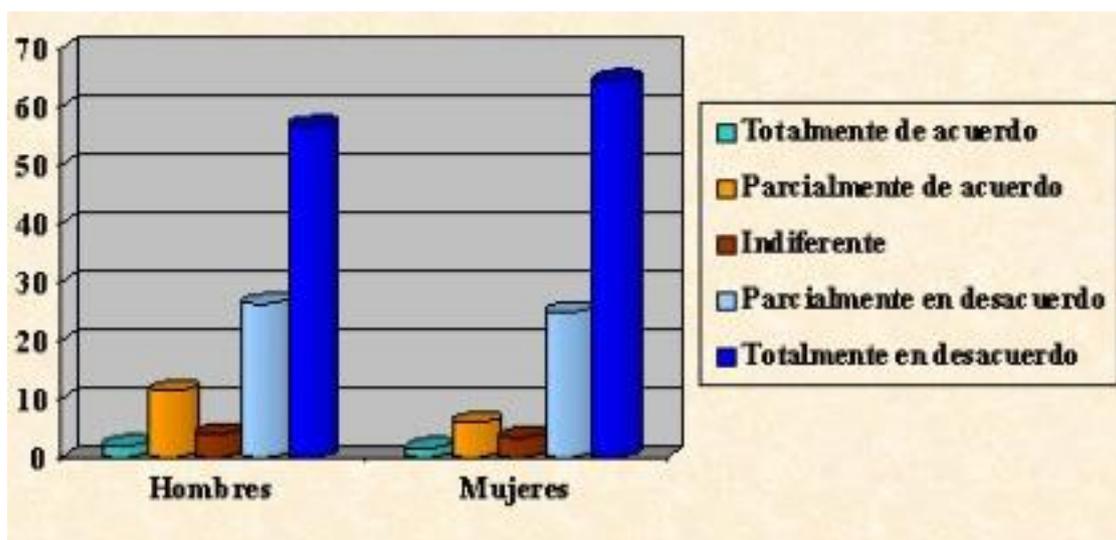
<sup>12</sup> Organización de Consumidores y Usuarios [OCU] (2014). *Los horarios en España*. Tomado 10/04/2014 desde [www.elEconomista](http://www.elEconomista)

Según ESADE y Create<sup>13</sup> (2001) en la Universidad de Manchester Institute of Science and Technology, se realizó una encuesta online a 1361 directivos de RRHH, entre otros, mediante un cuestionario electrónico para evaluar el estrés, la insatisfacción, el cansancio, etc. La finalidad era analizar cómo el trabajo afectaba a su vida, estudiando la responsabilidad que tenían, la satisfacción, flexibilidad horaria, y las largas horas de empleo. Obtuvieron 2216 encuestas válidas, 949 correspondían a directivos de Recursos Humanos y 1267 de otros directivos. Algo más de un 80% tenía pareja, y casi un 60% hijos. El 35% procedía de países de Europa Central, un 33% de Europa del Sur, un 17% del Norte de Europa y el resto distribuidos en América del sur, Asia y Oceanía.

En España, se utilizó para el muestreo la base de datos de los directivos de la Asociación de Antiguos Alumnos de ESADE. En los resultados, el 95% de los directores de RRHH, opina que el hecho de obtener flexibilidad horaria en el trabajo no implica perder eficacia en el mismo.

En la pregunta sobre si las necesidades de flexibilidad en el trabajo se aplican mayoritariamente a mujeres o personas con responsabilidades familiares, tiene un amplio grado en desacuerdo. Un 64% de mujeres negaron esta afirmación, dado que el porcentaje de hombres que requiere flexibilidad en el trabajo es elevado (56%). Un 64% de los directivos estaría dispuesto a no obtener más sueldo pero tener más tiempo libre. Aunque las medidas que ofrecen para conseguirlo son pocas con la exclusión de tiempo parcial y flexibilidad en las vacaciones.

Gráfico 2. Flexibilidad en el trabajo en mujeres



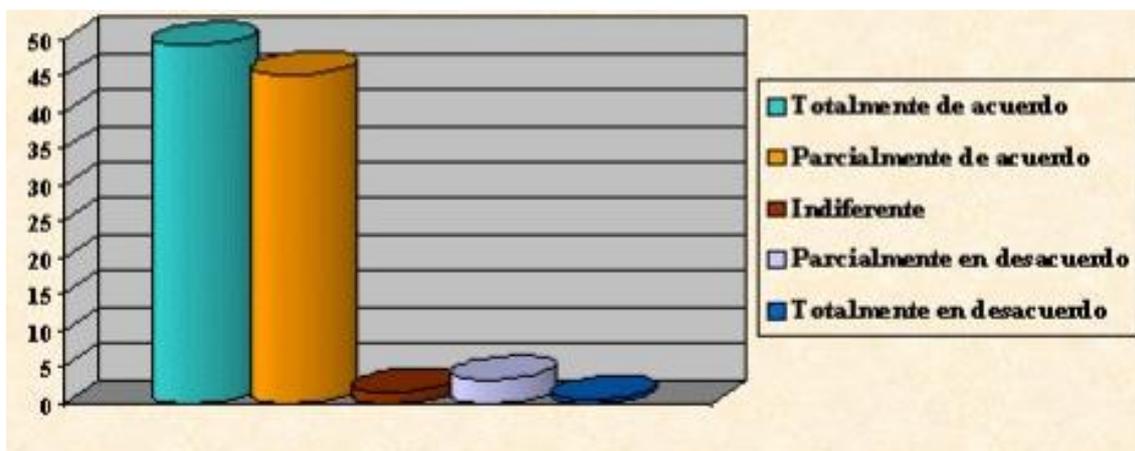
Fuente: extraída de <http://www.work-and-life-balance.com/rsp.htm>

<sup>13</sup> ESADE y Create (2001): Work & life balance, p.20-41. Tomado 14/05/2016 desde <http://www.work-andlife-balance.com/rsp.htm>

Así pues, podemos concluir que las empresas españolas son las que ofrecen menos flexibilidad laboral.

Respecto al tiempo flexible, la mayoría de las empresas estuvieron a favor de trabajar a tiempo completo con flexibilidad horaria, eligiendo hora de inicio y fin de jornada.

Gráfico 3. Flexibilidad en el trabajo sin perder eficacia



Fuente: extraída de <http://www.work-and-life-balance.com/rsp.htm>

En el análisis, sobre la flexibilidad, para analizar las diferencias entre los países se organizaron en tres grupos:

- En el primer grupo orientado al poder: las empresas del Sur de Europa, incluida España, se caracterizaron por no ofrecer flexibilidad laboral a los trabajadores. Y por estar a favor de que “la mayoría de empleados estaría dispuestos a ganar menos para disponer de más tiempo libre”
- En el segundo grupo con una cultura orientada a las personas formado por Estados Unidos, y países del Norte de Europa (Finlandia, Noruega, Suecia). Se caracterizaron por proponer a los trabajadores las mejores condiciones de flexibilidad en el trabajo, que incluye: teletrabajo, periodos sabáticos, tiempo parcial, tiempo flexible, etc
- El tercer y grupo final orientado a los resultados, formado por el resto, la parte central de Europa (Inglaterra, Alemania, Holanda, Suiza, Dinamarca, Francia, Bélgica e Irlanda) y se incluye Japón, Australia y Singapur. Se caracterizaron por proponer estipulaciones tradicionales sobre flexibilidad laboral a sus trabajadores, como son las vacaciones flexibles y el trabajo a tiempo parcial. Son empresas que ofrecen flexibilidad siempre que no perjudique al rendimiento de los trabajadores.

Así que podemos caracterizar del estudio de (OCU 2014), que hay una diferencia mayoritaria de los trabajadores en el sector público, en relación al sector privado, que

se sienten muy satisfechos con su horario en el trabajo. (OCU 2014) manifiesta que se debería imperar más la flexibilidad y libertad en el horario laboral.

En el segundo estudio de (ESADE y Creade,2001) se caracteriza de que las empresas españolas las que ofrecen menos flexibilidad laboral, también porque los empresarios piensan que es posible ofrecer flexibilidad sin perder eficacia, y un porcentaje superior a la media de directivos, estaría dispuesto a renunciar a su trabajo para tener más tiempo libre.

## 5. FUNCIONES DEL PUESTO

Dentro de las funciones del puesto de trabajo, las tareas pueden tener, por ejemplo, caracteres de actividad variada, independencia, autonomía, radio de acción sobre la labor a realizar o en cambio, estar en un puesto de trabajo, donde las funciones de las tareas son monótonas, repetitivo, siempre igual, sin cambios, o sin complicaciones, de una forma continuada.

En la encuesta nacional del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, (INSHT, 2011) en su categoría de respuestas: “Siempre o casi siempre” y “a menudo”, los colectivos que indicaron con un índice más elevado, que tienen unas tareas monótonas, dentro de “Sector de actividad, Rama de Actividad, y Ocupación” lo indicamos en la siguiente tabla:

Tabla 2. Sectores, Ramas y Ocupaciones, más destacados, con tareas monótonas

Por sector de actividad	Agrario (55%), etc.
Según la rama de actividad	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (55%)
	Transporte y almacenamiento (54,5%)
	Activ. culturales y servicios personales (52,2%)
	Hostelería (51,1%), etc.
Por ocupación	Trabajadores de hostelería y limpieza (57,9%)
	Obreros industriales (57,7%)
	Trabajadores de la industria tradicional (56%)
	Conductores de vehículos (55,7%)
	Trabajadores agropecuarios (55,3%), etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de tabla modificada de INSHT (2011) pp. 33

En cuanto a la autonomía, independencia, o margen de maniobra, en su estudio indica que entre el 20% y 36% de los encuestados, no tenían posibilidad de modificar el ritmo, cambiar método, poner en práctica sus ideas.

Gráfico 4. Imposibilidad de los trabajadores de elegir/modificar aspectos del trabajo



Fuente: Extraída de (INSHT, 2011)

También cabe destacar en la tabla 3, el colectivo que no tiene oportunidad de hacer aquello que mejor sabe:

Tabla 3. No tienen oportunidad de hacer aquello que mejor saben

	MENOS FRECUENTE	MÁS FRECUENTE
<b>Rama de actividad</b>	Construcción (7,7%)	Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca (23,6%) Act. culturales y servicios personales (21,9%) Transporte y almacenamiento (17,9%)
<b>Ocupación</b>	Prof. del Derecho, las Ciencias sociales y las Artes (2,6%) Otras ocupaciones de estudios medios o superiores (3,2%) Personal docente (5,2%)	Trabajadores de hostelería y limpieza (23,5%) Trabajadores agropecuarios (22,8%) Obreros industriales (20%)
<b>Categoría profesional</b>	Director de empresa grande o media (3,3%) Director de pequeña empresa, depart. o sucursal (3,9%)	Empleado (con jefes y sin subordinados) (17,2%)
<b>Tipo de contrato</b>	Indefinido (13,4%)	Temporal (21,6%)
<b>Sexo</b>	Hombre (12%)	Mujer (16,4%)
<b>Edad</b>	De 55 y más años (12%)	Menores de 25 años (17,3%)
<b>Nacionalidad</b>	Española (13,4%)	Otra nacionalidad (20,9%)

Fuente: Extraída de (INSHT, 2011, pp.36)

Dentro de las exigencias de la calidad de las tareas en la funciones del trabajo, hubo indicadores que manifestaron que el 16,4% de los trabajadores pocas veces aprendieron cosas nuevas en su puesto de trabajo. Los sectores que más obtuvieron

este tipo de respuesta fueron hostelería y limpieza (31,1%), conductores de transporte (27%), Agropecuarios (26,1%).

(European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Sixth European Working Conditions Survey [Eurofound 2015])<sup>14</sup>, una fundación dedicada a la mejora de condiciones de vida y de trabajo, en una de sus encuestas en 2015, mediante un muestreo aleatorio en cada país de Europa, eligiendo una población de un mínimo de 1000 participantes (aunque aumentando este número en países más grandes) así como la posibilidad de ser entrevistado, en función del tamaño de su empresa. En las preguntas que hacen referencia a las funciones del puesto, tenemos cuatro preguntas interesantes que queremos mostrar los resultados:

1. ¿Tiene usted la posibilidad de elegir o cambiar el orden de sus tareas?

Refiriéndonos a la contestación del “NO”. El país que menos contestó “NO” fue Hungría con una media de 56%, de los que 52% de hombres y 60% de mujeres. El país que más contestó “NO” fue Malta con una media del 88%, 87% de hombres y 92% de mujeres. También mostraremos a parte los datos de nuestro país, España, la media fue de un 66,7%, 66% de hombres, y 68% de mujeres.

Tabla 4. Resultados %, posibilidad de elegir o cambiar orden de tareas

Países con porcentajes más elevados (>70%)	Malta (88.8%), Dinamarca (84,4%), Finlandia (84%), Países Bajos (77,5), Suecia (76,9%), Francia (75%), Bélgica (74,2%), Luxemburgo (73,4%), Austria (73,3%), Irlanda (69,1%), Italia (70,2%)
Países con porcentajes en la media <= (70%)	España (66,7%), Eslovenia (66,5%), Polonia (64,6%), República Checa (62,9%), Rumanía (61,1%), Letonia (60,5%), Alemania (60,5%), Lituania (60,3%).
Países con bajo porcentaje (<60%)	Portugal (59%), Bulgaria (57,8%), Grecia (57%), Hungría (56,4%), Eslovaquia (56,3%), Croacia (53,8%).

Fuente: Elaboración propia

<sup>14</sup> Eurofound, The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Sixth European Working Conditions Survey (2015) Recuperado de: [https://www.eurofound.europa.eu/es/surveys/data-visualisation/sixth-european-working-conditions-survey-2015?locale=ES&dataSource=EWCS2015&media=png&width=740&question=Q54a&plot=heatMap&countryGroup=linear&subset=agecat\\_3&subsetValue=All&answer=1--Yes](https://www.eurofound.europa.eu/es/surveys/data-visualisation/sixth-european-working-conditions-survey-2015?locale=ES&dataSource=EWCS2015&media=png&width=740&question=Q54a&plot=heatMap&countryGroup=linear&subset=agecat_3&subsetValue=All&answer=1--Yes)

2. ¿Tiene la posibilidad de elegir o cambiar su método de trabajo?

Refiriéndonos a la contestación del “NO”. El país que menos contestó “NO” fue Bulgaria con un 51,7%, con un 53% de hombres y un 51% de mujeres y el que más, Malta con un 89,9%, con un 88% de hombres y un 93% de mujeres.

España con un 64%, con un 64% de hombres y un 65% de mujeres.

Tabla 5. Resultados en %, posibilidad de elegir o cambiar su método

Países en los que es viable cambiar los métodos de trabajo (>70%)	Malta (89.9%), Suecia (83,4%), Dinamarca (83,2%), Estonia (79,1%), Luxemburgo (76,6%), Alemania (76,2%), Bélgica (74,9%), Finlandia (74,3%), Italia (73,3%), Países Bajos (72,7%), Francia (71%)
Países en la media	Reino Unido (69,5%), Irlanda (68,3%), Eslovenia (64,4%), Austria (66,8%), Portugal (63,1%), Letonia (62,4%), Eslovaquia (60,9%), Croacia (60,1%)
Países con porcentaje (< 60%)	Grecia (59,8%), Chipre (58,7%), Hungría (58,1%), Checa (54,5%), Rumanía (54%), Bulgaria (51,7%)

Fuente: Elaboración propia.

3. ¿Tiene usted la posibilidad de elegir o cambiar su velocidad o ritmo en el trabajo?

Refiriéndonos a la contestación del “NO”. El país que menos contestó “NO” fue Bulgaria con un 58,1%, con un 58% de hombres y un 58% de mujeres, y el que más, Malta con un 92%, con un 92% de hombres y también un 92% de mujeres.

España con un 70%, con 70% de hombres, y 69% de mujeres.

Tabla 6. Resultados en % Posibilidad de elegir o cambiar su velocidad

Países con porcentajes más elevados (>70%)	Malta (92%), Estonia (85,2%), Finlandia (84,5%), Dinamarca (83,8%), Países Bajos (79,6%), Letonia (79,2%), Italia (78%), Eslovenia (77,2%), República Checa (76,4%), Luxemburgo (76,4%), Bélgica (75%), Reino Unido (75%), Irlanda (72,6%), Polonia (71,9%)
Países en la media	España (69,8%), Alemania (69,6%), Francia (69,1%), Rumanía (69,1%), Eslovaquia (68,7%), Croacia (62,7%), (Austria (61,7%), Hungría (61,5%), Portugal (61,1%)
Países con porcentaje < 60%	Suecia (58,6%), Bulgaria (58,1%)

Fuente: elaboración propia

#### 4. ¿Su ritmo de trabajo depende del control directo de su jefe?

Los primeros países con el valor más alto del “Sí” son Finlandia 87%, con un 90% de mujeres y un 84% de los hombres, seguido de Suecia, Países Bajos y Dinamarca. Y los países con el valor más bajo son Chipre 35%, con 33% de las mujeres, y 38% en hombres, seguido de Hungría y Bulgaria.

España con un 58,9%, siendo algo más alto de la media, con igual porcentaje de 59% de hombres que de mujeres.

Creando una variable en común entre estas 4 respuestas anteriores, en referencia a las funciones del puesto de trabajo, en la tabla 7, hemos adjuntado, el país que menos “<” contestó “NO” y el que más lo hizo “>”. Excepto en la 4ª pregunta, que fue de medición invertida. También se ha creado un apartado para España, y compararemos los resultados en base al promedio de los mínimos y máximos de los que se sido reflejados en las respuestas anteriores. Representando la numeración (1, 2, 3 y 4) de la columna izquierda de la tabla. Y a su derecha los países. Tenemos los siguientes resultados:

Un porcentaje cercano a  $\frac{3}{4}$  del total del porcentaje de los países de la Unión Europea, tienen poca autonomía, no tienen independencia en su puesto, poco radio de acción para poder modificar (velocidad, métodos y orden en su puesto de trabajo). España está ligeramente algo menor en su porcentaje global al resto.

Tabla 7. Resultados adjuntos en variable.

Variable 5		Países	Global	Masculino	Femenino	España	Masculino	Femenino
Funciones								
1 <		Hungría	56%	52%	60%	67%	66%	68%
>		Malta	88%	87%	92%			
2 <		Bulgaria	51,70%	53%	51%	64%	64%	65%
>		Malta	89,90%	88%	93%			
3 <		Bulgaria	58,10%	58%	58%	70%	70%	69%
>		Malta	92%	92%	92%			
4 <		Chipre	33%	38%	33%	59,00%	59%	59%
>		Finlandia	87%	84%	90%			
		Promedio:	69%	69%	71%	65%	65%	65%

**Nota:** 1: ¿Tiene usted la posibilidad de elegir o cambiar el orden de sus tareas?, 2: ¿Tiene la posibilidad de elegir o cambiar su método de trabajo?, 3: ¿Tiene usted la posibilidad de elegir o cambiar su velocidad o ritmo en el trabajo?, 4: ¿Su ritmo de trabajo depende del control directo de su jefe?  
Fuente: elaboración propia

Por lo que podemos concluir que en estudio de (INSHT, 2011), en la agricultura, ganadería, pesca, transporte, almacenamiento, ocupaciones de limpieza, hostelería, y obreros de industria es donde tienen un índice mayoritario de porcentaje de tareas monótonas.

Los sectores donde se aprendieron menos cosas novedosas en el puesto, fueron en los de hostelería, limpieza, conductores de transporte, y agropecuarios. Entre un 20% y 36% del total de los encuestados, no tenían posibilidad de autonomía, independencia, modificar ritmos etc..

Referente a la encuesta de (Eurofound, 2015), podemos caracterizar que con un promedio de 69% en la Unión Europea, no tienen independencia ni radio de acción, y poca autonomía.

España se acerca a dicho porcentaje, con un 65%.

## 6. Beneficios Sociales

Los beneficios sociales son prestaciones voluntarias, que ponen en práctica determinadas empresas, que suelen tener un considerable número de empleados, otorgando al trabajador conceptos retributivos flexibles, no reemplazables por dinero. Puede tener carácter supletorio, asistencial o recreativo. Y se puede implantar fuera/dentro del cargo, o fuera de la empresa.

- Plan supletorio: Proporciona al empleado comodidad, mediante instalaciones o utilidades, para mejorar la calidad de vida en el trabajo.

- Plan asistencial: para dotar al trabajador y su familia, condiciones de seguridad y previsión, en casos de imprevistos o emergencias.
- Plan recreativo: proporciona al trabajador áreas de descanso, higiene mental, recreación y diversión.

En una revista online del sector de Recursos Humanos (Equipos&Talento, 2012), publicó un estudio de (Mercer Marsh Benefits, 2012)<sup>15</sup>, una empresa de servicios financieros y RR&HH con 20.000 clientes, que analizó varios mercados en el mundo, dice que en España, las empresas están obligadas a hacer revisiones médicas, y que los beneficios sociales que más valoran los trabajadores, son los que tienen que ver con Salud, Planes de pensiones y Seguros. Aunque también contempla, que pese a que los trabajadores es lo que más prima por estar en el primer puesto, no tiene el mayor porcentaje en la puntuación.

Los trabajadores clasificaron 13 beneficios sociales por preferencia, de un valor similar. La mejor puntuación la obtuvo el Incremento de salario de 500€, con una puntuación total del (25%), un 29% de parte de las mujeres y un 22% de los hombres. El segundo mejor valorado fue el seguro de privado gratis. Pero los encuestados más jóvenes tuvieron menor interés, en la pregunta del Incremento de salario. Prefirieron antes vacaciones extras, gimnasio o parking.

En el artículo “Solo el 25% de los españoles califica como muy buena su salud y bienestar en el trabajo” de (economiadehoy.es, 2016) sobre (Cigna 360 Wellbeing Score. Spain Report [Cigna], 2016)<sup>16</sup>, una compañía con una amplia gama de planes de salud y servicios, que dan servicio a más de 70 millones en todo el mundo. Con más de 15.000 encuestas realizadas a trabajadores, 1070 realizadas en España. Querían saber qué podían plantear para motivar a los trabajadores. En las respuestas, los trabajadores reflejaron iniciativas referente a Cupones regalo 58%, transporte y aparcamiento 54%, y servicio de fisioterapia en las propias oficinas en un 52%.

En cuanto a la pregunta sobre beneficios sociales, que en la mayoría de ellos, eran de origen supletorio y recreativa, para que ordenasen por importancia, respondieron como beneficio social más atractivo: El horario de trabajo Flexible con un 82%, cursos de formación 71%, servicios de masaje/fisioterapia en la oficina 63%, programa de alimentación saludable 63%, programa para padres durante embarazo 62%, ayuda en viaje de ocio 60%, beneficios para la gimnasia 59%, comedor saludable 49%,

---

<sup>15</sup> Las empresas cada vez más escuchan a sus empleados a la hora de elegir los beneficios sociales (*equipos&talento*). (28/11/2012) realizado por (Mercer Marsh Benefits 2012).

<sup>16</sup> Solo el 25% de los españoles califica como muy buena su salud y bienestar en el trabajo (*economiadehoy.es*. 03/05/2016), (Cigna 360 Wellbeing Score. Spain Report [Cigna], 2016).

actividades en voluntariado 44%, programa para dejar de fumar 43%, actividades con el resto de empleados 42%, programa para perder peso 42%.

Gráfico 5. Resultados Cigna



Fuente: extraído de <http://www.economiadehoy.es/noticia/4533/empresas/solo-el-25-de-los-espanoles-califica-como-muy-buena-su-salud-y-bienestar-en-el-trabajo.html>

Joaquín Chamorro (2013)<sup>17</sup>, director de zona de Barcelona de Sanitas, en su ponencia de la tercera reunión, en la 2ª Edición “Impulsando Pymes”, de Marzo del 2013, llegó a conclusión de que el seguro médico, es el beneficio social que más valoran y más demandan los trabajadores (63%).

Podemos concluir, que en el primer estudio de (Mercer Marsh Benefits, 2012), los beneficios sociales que más valoran los españoles son los referentes a la asistencia familiar. Aunque cuando les dieron a elegir, por orden de preferencia, le dieron más importancia al Incremento de sueldo. Y los más jóvenes tuvieron mayor interés en áreas de ocio y parking.

En el segundo estudio de (Cigna, 2016), los beneficios sociales que en su mayoría era de rama supletorios, y recreativa, que les plantearon a los trabajadores, ellos eligieron: cupones regalo, transporte/aparcamiento, fisioterapia.

Referente al tercer estudio de (Chamorro, 2013), en su conclusión dijo que el seguro médico, es el beneficio social más demandado por los trabajadores con un 63%.

<sup>17</sup> Chamorro J. (2013) *Impulsando Pymes* (11º. Encuentro, 2ª. Ed.) Barcelona

## 7. Orden de Importancia en el trabajo.

En el presente apartado plantearémos, dos estudios, sobre la importancia de algunos criterios en el trabajo, que tiene para los trabajadores:

- Cigna, (2016), que la determinamos en el punto anterior, en otra de sus conclusiones sobre lo que más le darían importancia los españoles en el trabajo, destacaron por orden de preferencia: 1º Puesto de trabajo estable, 2º Salario y en 3er lugar, conciliación de la vida personal y laboral.
- Randstad Award (2016)<sup>18</sup>, llevó a cabo unas encuestas a finales del 2015. Participaron 10.500 personas en el informe de España, de entre 18-65 años con independencia de si tenían trabajo o no. Se hizo por primera vez en Bélgica en el año 2000, y actualmente participan más de 200.000 encuestados de varias partes del mundo, convirtiendo los informes de Randstad: "Randstad Employer Branding", el mayor estudio internacional unilateral, sobre atracción en el trabajo.

En el informe internacional, fueron evaluados 25 países: "Australia, Argentina, Bélgica, Canadá, China, Francia, Alemania, Hong Kong, Hungría, India, Italia, Japón, Luxemburgo, Malasia, Países Bajos, Nueva Zelanda, Polonia, Portugal, Rusia, Singapur, España, Suiza, Suecia, Reino Unido, y EE.UU."

Como podremos ver más tarde en los resultados, las empresas tienen unas necesidades diferentes respecto a los empleados.

En una de sus preguntas, habían varios criterios sobre valores, para que los entrevistados optasen por el que más les gustase tener según su importancia:

"sólida gestión, perspectivas de carrera profesional, condiciones económicas, ambiente de trabajo agradable, seguridad laboral a largo plazo, buena formación, contenido del puesto de trabajo, salud financiera, conciliación entre vida y trabajo, responsabilidad social corporativa"

Las tres primeras posiciones, elegidas por los encuestados trabajadores, son:

- 1. condiciones económicas**
- 2. seguridad laboral a largo plazo**
- 3. ambiente de trabajo agradable**
4. conciliación entre vida y trabajo
5. salud financiera
6. perspectivas de carrera profesional

---

<sup>18</sup> Randstad Award (2016). *Randstad Employer Branding*, cuando la percepción puede convertirse en realidad. (1ª. ed.) Diemen, Países Bajos

7. contenido del puesto de trabajo
8. buena formación
9. sólida gestión
10. responsabilidad social corporativa

El salario es el factor más importante en los trabajadores de todos los países, tienen también para ellos una gran importancia el valor de la seguridad laboral a largo plazo, que continúa con un especial interés, el ambiente de trabajo agradable.

Los empleadores puntuaron en el siguiente orden:

1. salud financiera
2. sólida gestión
3. buena formación
- 4. buena condición económica**
5. perspectivas de carrera profesional
- 6. seguridad laboral a largo plazo**
7. contenido del puesto de trabajo
- 8. ambiente de trabajo agradable**
9. responsabilidad social corporativa
10. conciliación entre vida y trabajo

Los empleadores como podemos ver, no tienen el mismo concepto respecto a los trabajadores, en relación al ambiente en el trabajo, ni la seguridad laboral a largo plazo. Valora en su máximo grado la salud financiera, seguido de la sólida gestión.

En el tercer lugar prevalece la buena formación, que repercutiría muy beneficiosamente a los trabajadores.

Veamos ahora qué tipos de atributos funcionales fueron más importantes en el sector español:

Para el empleado:

1. condiciones económicas
2. seguridad laboral a largo plazo
3. ambiente agradable en el trabajo
4. perspectivas de futuro
5. conciliación entre trabajo y vida privada
6. trabajo interesante
7. formación de calidad
8. salud financiera
9. preocupación por el medio ambiente

10. gestión eficaz

Los empleadores:

1. Salud financiera
2. Perspectivas de futuro
3. gestión eficaz
4. trabajo interesante
5. buena formación
6. seguridad laboral a largo plazo
7. ambiente de trabajo agradable
8. condiciones económicas
9. conciliación entre el trabajo y la vida privada
10. preocupación por el medio ambiente

En la encuesta realizada a empleados potenciales de España sobre 17 atributos contestaron en el siguiente orden y porcentaje:

1. condiciones económicas 63%
2. seguridad laboral a largo plazo 56%
3. ambiente agradable en el trabajo 49%
4. perspectivas de futuro 47%
5. conciliación entre trabajo y vida privada 45%
6. trabajo interesante 41%
7. flexibilidad en el trabajo 37%
8. formación de calidad 27%
9. salud financiera 25%
10. buena localización 22%
11. preocupación por el medio ambiente/sociedad 14%
12. productos o servicios de calidad 14%
13. sólida gestión 13%
14. oportunidades profesionales internacionales 12%
15. tecnologías punteras 12%
16. gestión de la diversidad 11%
17. imagen fuerte/valores firmes 10%

Como hemos podido observar, en estos dos estudios, podríamos decir, que para los trabajadores, de forma generalizada, tienen una mayor preferencia en el trabajo, los valores que se atribuyen al salario, estabilidad en la empresa, y clima laboral. También refleja interés en el orden de preferencia, la conciliación entre familia y trabajo.

Los empleadores estuvieron más centrados en la economía empresarial, gestión y perspectivas de futuro, aunque también han tenido en cuenta la formación.

Así pues, y tras la revisión teórica realizada, nos planteamos como objetivo general, analizar qué factores son más relevantes, de algunas retribuciones directas e indirectas en trabajadores del Ayuntamiento de Alicante en su puesto de trabajo

## **MARCO EMPÍRICO:**

### **Objetivos específicos**

- O1. Contrastar datos, sobre las preferencias de algunos factores retributivos en los trabajadores, con las conclusiones de otros estudios similares de tesis y resultados de cuestionarios:
  - O1.1. Importancia de los factores retributivos, y
  - O1.2 tipos o modalidad de incentivos: fijos o variables
- O2. Valorar qué grado de satisfacción tendrían los trabajadores sobre unas determinadas retribuciones Monetarias y otras No Monetarias. Contrastar si se halla relación las retribuciones No monetarias en otros estudios.
- O3. Determinar cuál sería la cantidad mensual de franja salarial, que estarían dispuestos los trabajadores en cobrar. Contrastar datos con una encuesta a desempleados de España. Y de qué forma predomina la franja salarial en una encuesta similar internacional.
- O4. Valorar qué preferencias tienen los trabajadores en el tipo de Horario. De qué forma predomina la satisfacción de horario laboral, flexibilidad horaria en otros cuestionarios online y electrónicos.
- O5. Determinar qué preferencia tienen los trabajadores en cuanto a la rigidez, complejidad, autonomía e independencia de sus Funciones del puesto. Valorar el nivel de monotonía, contrastar la independencia en el trabajo de otro estudio a nivel nacional y de otro cuestionario online a nivel europeo.
- O6. Valorar qué preferencias tienen los trabajadores de algunos tipos, áreas, y modalidades de Beneficios sociales. Contrastar resultados con otros estudios de algunos tipos de Beneficios sociales similares.

O7. Determinar qué aspectos por orden de importancia son mejor valorados por los trabajadores. Valorar la importancia del principal aspecto motivador de otro estudio. Contrastar datos de aspectos similares, con un estudio a nivel europeo y otro nacional.

## **MÉTODO**

### *Diseño*

El diseño se hizo mediante muestreo aleatorio simple.

### *Población*

El estudio se llevó a cabo en el Ayuntamiento de Alicante, en cuatro departamentos: Servicio de Recursos Humanos; Agencia de Desarrollo Local; Comisión Técnica de Calidad y Departamento de Juventud. Dichos departamentos tenían entre 20 a 30 personas cada uno.

Participó un total de 27: 17 trabajadores administrativos, 10 directivos, con turnos diurnos, de horarios fijos entre 24 y 40 horas semanales. 20 mujeres (74,1%) con edades comprendidas entre 34 y 56 años y una media de 47 años y una desviación promedio de 6,6.

### *Herramientas y variables*

Para realizar el trabajo, se ha elaborado un cuestionario, mediante una encuesta de elaboración propia (Ad hoc), con una estructura de 14 ítems intervinientes, en su gran mayoría compuesto por preguntas cerradas, que miden el interés de determinados factores retributivos en el trabajo para los trabajadores, sistemas de incentivos, retribuciones monetarias / No monetarias, cantidad mínima salarial que estarían dispuestos a cobrar, preferencias de horarios, satisfacción en las funciones del puesto de trabajo, orden de importancia de aspectos del entorno laboral, e interés de algunos beneficios sociales, modalidades y sus áreas. Y otros 16 ítems independientes de preguntas sobre datos sociodemográficos y laborales, con diferentes escalas ordenadas por grado.

Varias preguntas, ordenadas a responder en base similar a una escala de 5 niveles, conocida como escala de Likert: 1 = Completamente en desacuerdo; 2 = En

desacuerdo; 3 = Levemente de acuerdo; 4 = De acuerdo; 5 = Completamente de acuerdo.

Dentro de los ítems de la estructura, se confeccionó otras 7 variables cualitativas:

1. Preferencias por los factores retributivos:
  - 1.1 Importancia para los trabajadores de los factores retributivos en la empresa
  - 1.2. Modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la empresa
2. Grado de Satisfacción. Retribución Monetaria/ No monetaria
3. Salario. Franja Salarial.
4. Horarios. Tipo.
5. Funciones del puesto
6. Beneficios Sociales
7. Orden de Importancia en el trabajo.

El cuestionario fue enviado mediante correo electrónico.

#### *Procedimiento:*

Se confeccionó minuciosamente las preguntas de la encuesta descriptiva, intentando hacerlo lo más clarificado posible, y de no poner excesivas preguntas, para no dar lugar a dejadez o abandono por parte de los entrevistados. Luego más tarde me puse en contacto con el responsable de Recursos humanos del Ayuntamiento de Alicante. Le comenté el asunto, y él preguntó también a su superior, luego recibí sin problemas el visto bueno.

Se decidió hacerlo sobre cuatro departamentos, por ser similares en el número de trabajadores. Se les envió la encuesta mediante correo electrónico, a todos los trabajadores por igual, sin querer aplicarlo concretamente a algún grupo específico, de edad, género u otro, para evitar cualquier manifiesto posible de discriminación, etc.

En el correo, se solicitaba a los trabajadores que colaborasen con la Universidad Miguel Hernández y conmigo, en la realización del Trabajo de Fin de Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos, contestando un cuestionario completamente voluntario, confidencial y anónimo. Centrado en intereses y motivaciones del sujeto, referente a horarios, prestaciones sociales, retribuciones etc., dándole mis agradecimientos.

A la semana siguiente, se volvió a proceder con otro comunicado similar, como recordatorio a esos mismos sujetos. Lo contestaron en sus hogares, pensé que de esta forma, no tendrían pretensiones laborales o perturbaciones ajenas, con un clima más relajado.

Recibí 27 encuestas. Luego con ellas, pude sacar la información precisa, para poder examinar, interpretar, extraer los datos de la población, y definir las variables.

### *Análisis estadístico*

Para el análisis de datos fue utilizado Excel, media, máximas/mínimas, porcentajes, moda, y desviación típica, en la que aplica para ello DESVEST.M<sup>19</sup> que utiliza la siguiente fórmula:

$$\sqrt{\frac{\sum (x - \bar{x})^2}{(n-1)}}$$

Donde la muestra Promedio ( $n^01, n^02, \dots$ ),  $\bar{x}$  sería la media. Y “n” sería el tamaño del modelo

## **Resultados**

### **1. Preferencias por los factores retributivos**

Los (TBA), en la encuesta, en la pregunta sobre factores retributivos que les harían desear trabajar en una empresa, como primera opción, decidieron en su gran mayoría, con 10/27 votos, un porcentaje del 37%, optar por Funciones, de los cuales Masculino (11%) y Femenino (26%), siendo 3/7 hombres (42,86%), y 7/20 mujeres (35%).

En segundo lugar escogieron Salario, con 8/27 votos, un porcentaje del 29%, de los cuales, Masculino (14,80%) y Femenino (14,80%), siendo 4 de 7 hombres (57,14%), y 4 de 20 mujeres (20%).

En tercer lugar optaron por Flexibilidad horaria, con 4/27 votos, porcentaje de un 14,8%, de los cuales Masculino (0%) y Femenino (14,8%), siendo 0 de 7 hombres (0%), y 4 de 20 mujeres (20 %).

En cuarto lugar optaron por Méritos/Reconocimiento, 3/27 votos, y como quinto lugar optaron por Incentivos/Premios, con 2/27 votos,

Lo indicamos en la siguiente tabla 8:

---

<sup>19</sup> Microsoft (2010). DESVEST.P (función DESVEST.P). Microsoft Excel 2010

Tabla 8. Resultados factores retributivos

FACTORES RETRIBUTIVOS	RESPUESTA		RESPUESTAS		RESPUESTA	
	S	%	MASCULINO	%	S	%
					FEMENINO	
SALARIO	8	29,6 %	4	14,8 %	4	14,8 %
FUNCIONES	10	37,0 %	3	11,1 %	7	25,9 %
MÉRITOS/RECONOCIMIEN TO	3	11,1 %	0	0,0%	3	11,1 %
INCENTIVOS/PREMIO	2	7,4%	0	0,0%	2	7,4%
FLEXIBILIDAD HORARIA	4	14,8 %	0	0,0%	4	14,8 %

Fuente: elaboración propia

Sobre la modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la empresa:

Un 33,33% del total, Masculino 7,4% y 25,9% Femenino, de los cuales 2 de 7 hombres (29%), y 7 de 20 mujeres (35%), optaron por la opción de “Fijos, por el desarrollo de las competencias, que derive aumento retributivo según el puesto y el de su ascenso dentro de su escalafón”.

Un 66,70% del total, 18,5% Masculino y Femenino 48,1%, de los cuales 5 de 7 hombres (71%), y 13 de 20 mujeres (65%), optaron por la opción de “Variable, según los resultados que se vayan obteniendo en función de unas metas establecidas”.

## 2. Grado de satisfacción. Retribución Monetaria/No monetaria

Los encuestados, en una escala del 1 al 10, siendo, (1 nada satisfecho y 10 muy satisfecho), contestaron de la siguiente forma, sobre cuál sería su satisfacción con las retribuciones Monetarias:

Los encuestados tuvieron su mayor porcentaje total de puntuación en el número 7, con 7 votos 25,93%, el siguiente fue el 5, con 4 votos 14,81%, luego con una misma puntuación de 3 votos 11,11% tenemos los números 6, 9 y 10. Seguidamente el número 3 con 2 votos 7,41%, el número 4 con 1 voto 3,70%, y como últimos lugares los números 1 y 2 con 0 votos.

Con un valor promedio de: 6.89

En cuanto a las puntuaciones obtenidas en las No Monetarias, tenemos estas respuestas:

El número 5 y 9 tienen una puntuación total de 6 votos 22,22%, seguidamente tenemos los números 6,7 y 8 con 3 votos 11,11%, el número 2 y el 10 con 2 votos 7,41%, el número 1 y el número 3 con 1 voto cada uno 3,70%. Y como último lugar, el número 4 con 0 votos.

Con un valor promedio de: 6,48

Gráfico 6. Resultados de satisfacción. Retribuciones Monetarias/No Monetarias

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Promedio	Total de respondentes
<b>MONETARIO:</b> Más salario, pagas adicionales, coche de empresa, bonificaciones por proyectos, participación en las ganancias de empresa, bonos de crédito para compras en establecimientos asociados de lujo, opciones de compra de acciones.	0	0	2	1	4	3	7	4	3	3	6,89	27
	0.00%	0.00%	7.41%	3.70%	14.81%	11.11%	25.93%	14.81%	11.11%	11.11%		
<b>NO MONETARIO:</b> Status social, más tiempo libre remunerado, satisfacción y agradecimiento por el trabajo bien hecho, premios de reconocimiento al desempeño (placas, premios simbólicos), plaza de garaje reservada, recompensa social (escucha por parte de los superiores, palmadita en la espalda, formación)	1	2	1	0	6	3	3	3	6	2	6,48	27
	3.70%	7.41%	3.70%	0.00%	22.22%	11.11%	11.11%	11.11%	22.22%	7.41%		

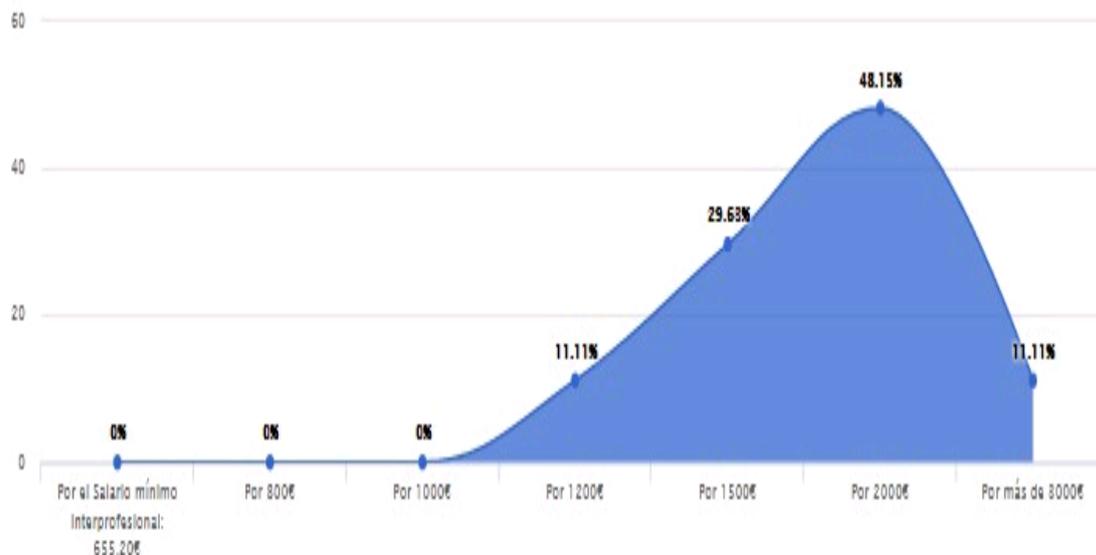
Fuente: elaboración propia

### 3. Salario (Franja salarial)

Los trabajadores tuvieron una gran coincidencia mutua en la opción de escoger la franja salarial del salario en la cantidad de 2000€, con un total de 13 votos (48,15%), Masculino (14,8%) y Femenino (33,33%), de los cuales 4 de 7 hombres (20%), y 9 de 20 mujeres (45%).

Seguido de la franja salarial de 1500€, con un total de votos de 8 (29,63%), Masculino (3,7%) y Femenino (25,9%), de los cuales 1 de 7 hombres (14,29%), y 7 de 20 mujeres (35%), luego tenemos igualdad numérica en votos en la cantidad salarial de “1200€ y Por más de 3000€” con un total cada uno de 3 votos. Y 655,20€, 800€ y 1000€ con 0 votos.

Gráfico 7. Resultados franja mínima salarial



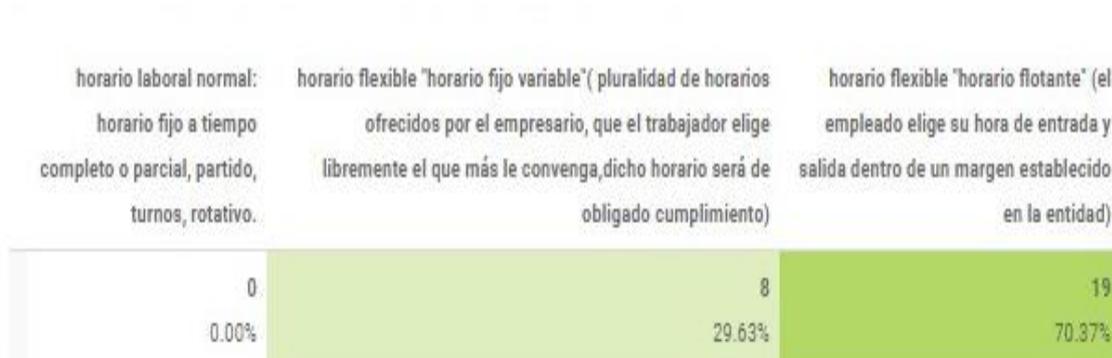
Fuente: elaboración propia

#### 4. Horario. Tipo

Los trabajadores demostraron una gran inclinación en la opción de preferir un Horario laboral “flexible flotante”, con un total de 19/27 votos (70,40%), de los cuales Masculino (18,5%) y Femenino (51,9%), siendo 5 de 7 hombres (71,43%), y 14 de 20 mujeres (70%).

En segundo lugar Horario laboral “Flexible fijo variable”, con 8/27 votos (29,60%), de los cuales Masculino (3,7%) y Femenino (25,9%), siendo 1 de 7 hombres (14,29%), y 7 de 20 mujeres (35%). Y en tercer lugar Horario laboral normal, que no obtuvo ningún voto.

Gráfico 8. Preferencia de horario laboral normal o flexible



Fuente: elaboración propia

Sin embargo, cuando se les preguntó a los trabajadores por el “horario laboral Normal, fue de→(37,63%).

La opción de “Normal, no me importaría tenerlo” de los cuales Masculino (14,8%) y Femenino (22,2%), siendo 4 de 7 hombres (57,14%), y 6 de 20 mujeres (30%).

Seguido de “De acuerdo”, con un total de 9 votos (33,33%), y en tercer “desacuerdo”, con 8 votos (29,63%).

Las opciones de respuesta de “Muy de acuerdo”, y “Totalmente en desacuerdo” no obtuvieron ningún voto.

Gráfico 9. Resultados Horario laboral Normal

Muy de acuerdo	De acuerdo	Normal, no me importaría tenerlo	desacuerdo	totalmente en desacuerdo
0	9	10	8	0
0.00%	33.33%	37.04%	29.63%	0.00%

Fuente: elaboración propia

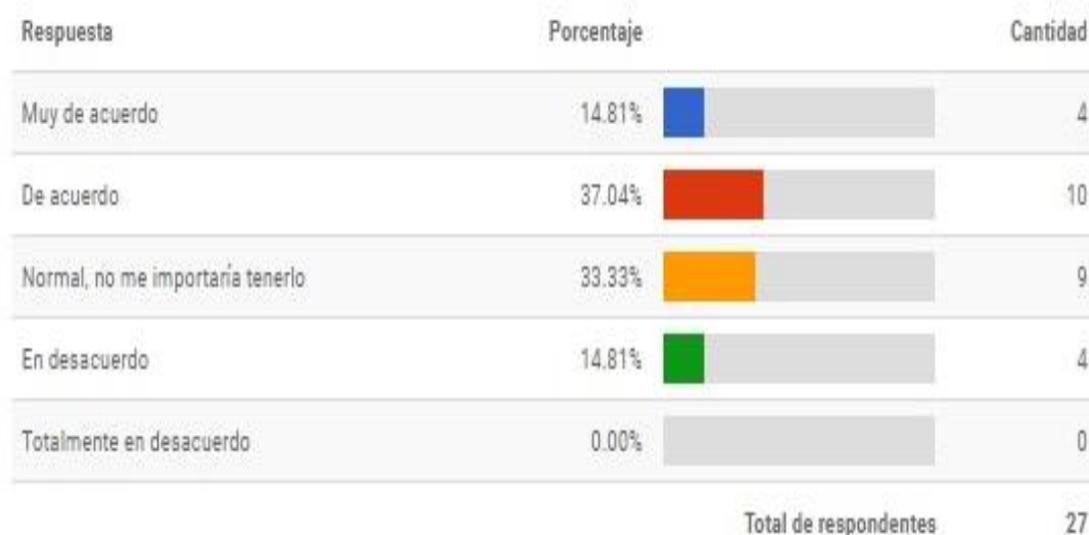
Cuando se les preguntó sobre si el “Horario Flexible Fijo Variable”, eran apropiados para ellos, respondieron la mayoría, con “De acuerdo”, con una cantidad de 10/27 votos (37,04%), de los cuales Masculino (0%) y Femenino (37,04%), siendo 0 de 7 hombres (0%), y 10 de 20 mujeres (50%).

Seguido de “Normal, no me importaría tenerlo”, con 9/27 votos (33,33%), de los cuales Masculino (11,10%) y Femenino (22,20%), siendo 3 de 7 hombres (42,86%), y 6 de 20 mujeres (30%).

Quedó como tercer lugar “Muy de acuerdo” con 4/27 votos (14,81%), de los cuales Masculino (3,70%) y Femenino (11,10%), siendo 1 de 7 hombres (14,29%), y 3 de 20 mujeres (15%).

Al igual que “En desacuerdo”, con 4 votos (14,81%).La opción de “Totalmente en desacuerdo”, 0 votos.

Gráfico 10. Resultados Horario Flexible Fijo Variable



Fuente: elaboración propia

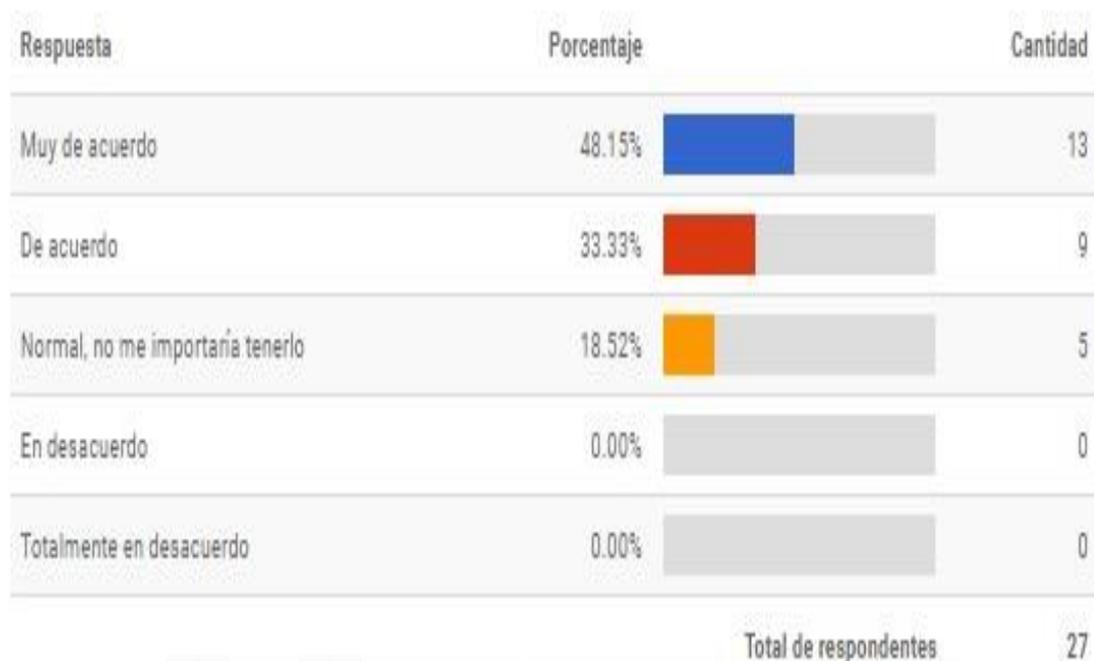
Cuando se les preguntó sobre si el “Horario Flexible Flotante”, eran apropiado para ellos, respondieron la mayoría, con “Muy De acuerdo”, con una cantidad de 13/27 votos (48,15%), de los cuales Masculino (0%) y Femenino (48,10%), siendo 0 de 7 hombres (0%), y 13 de 20 mujeres (65%).

Seguido de “De acuerdo”, con 9/27 votos (33,33%), de los cuales Masculino (11,10%) y Femenino (18,50%), siendo 3 de 7 hombres (42,85%), y 5 de 20 mujeres (25%).

En tercer lugar “Normal, no me importaría tenerlo” 5/27 votos (18,52%), de los cuales Masculino (7,4%) y Femenino (14,80%), siendo 2 de 7 hombres (28,57%), y 4 de 20 mujeres (20%).

En las opciones de “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo” obtuvieron 0 votos.

Gráfico 11. Resultados Horario Flexible Flotante



Fuente: elaboración propia

## 5. Funciones del puesto

Los trabajadores cuando se le preguntaron por cuál modalidad de las que exponemos en la gráfica 17, estarían más motivados, tuvo un gran incremento en votos la respuesta de “tener actividad variada pero identificable, participar en más áreas de la misma labor, independencia y autonomía, responsabilidad con más radio de acción, control de usted mismo/a sobre sus actividades”, respondieron a ello con un porcentaje total del (92,60%), 25/27 votos, de los cuales Masculino (25,9%) y Femenino (66,7%), de los cuales 7 de 7 hombres (100%), y 18 de 20 mujeres (90%).

Y en la respuesta de “tener unas tareas acorde con su formación profesional , que sea siempre igual, repetitivo, sin cambios ni complicaciones, de forma continuada”, respondieron a ello con un porcentaje total de 2/27 votos (7,4%), Masculino (0%), y Femenino (7,4%), de los cuales 0 de 7 hombres, y 2 de 20 mujeres (10%)

Gráfico 12. Resultado de Funciones del puesto



Fuente: elaboración propia

## 6. Beneficios Sociales.

Los trabajadores, tuvieron una mayor inclinación en sus votaciones, sobre “Seguro médico” en un 25,93% del total de los votos, 7/27 votos, de los cuales Masculino (3,7%) y Femenino (22,2%), de los cuales 1 de 7 hombres (14,9%), y 6 de 7 mujeres (85,71%).

Como segundo lugar, optaron por “Planes de pensiones” con un 22,22% del total de los votos, 6/27 votos, de los cuales Masculino (3,7%) y Femenino (18,5%), de los cuales 1 de cada 7 hombres (14,9%), y 5 de cada 7 mujeres (71,42%).

El tercer lugar fue para “Seguro de vida, accidentes + seguro dental” con un 14,81%, al igual, con el mismo porcentaje de “Cursos o seminarios de formación” 14,81%, con 4/27 votos en cada beneficio social, de los cuales Masculino (7,4%) y Femenino (7,4%), de los cuales 2 de 7 hombres (28,57%), y 2 de 20 mujeres (10%).

En cuarto lugar hubo coincidencia en el porcentaje de votos, pero no en su mismo sexo “Ropa, material de trabajo (ordenador, teléfono móvil, utilización de vehículo de empresa en fines de semana)” 7,41%, 2/27 votos en total, de los cuales Masculino (0%) y Femenino (7,4%), de los cuales 0 de 7 hombres (0%), y 2 de 20 mujeres (10%)

con “Guardería para niños” 7,41%. 2/27 votos, de los cuales Masculino ( 3,7%) y Femenino (3,7%), de los cuales 1 de 7 hombres (14,29%), y 1 de 20 mujeres (5%).

En quinto lugar también hubieron coincidencias, al igual que antes, en el porcentaje e igualdad de hombres y mujeres, “Bonos de comida y pagos de desplazamiento mejorados a los de su convenio colectivo” 3,70%, con “Cesta de navidad + aguinaldo” 3,70%.

Y en sexto y último lugar, con 0 votos, “Gran descuento en los elementos de la empresa que se vendan, con facilidad de pago sin intereses”

Gráfico 13. Resultados de Beneficios sociales

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Plan de pensiones	22.22%	6
Seguro de vida y accidentes+ seguro dental	14.81%	4
Seguro médico	25.93%	7
Bonos de comida y pagos de desplazamiento mejorados a los de su convenio colectivo	3.70%	1
Ropa, material de trabajo (ordenador, teléfono movil, utilización de vehículo de empresa en los fines de semana)	7.41%	2
Cursos o seminarios de formación	14.81%	4
Guardería para niños	7.41%	2
Cesta de navidad+ aguinaldo	3.70%	1
Gran descuento en los elementos de la empresa que se vendan, con facilidad de pago sin intereses.	0.00%	0

Fuente: elaboración propia

En la pregunta en qué área (dentro del cargo, fuera del cargo pero dentro de la empresa, o fuera de la empresa) estaban más interesados que se produjese el beneficio social. Los trabajadores preferían en un alto porcentaje general de más del 74%, que se produjese el beneficio social dentro del cargo, como por ejemplo con: seguro de vida, bonificaciones, premios de producción. La opción Fuera de la empresa (recreación, ocio, actividades comunitarias, etc.) en un 14,80%, y la opción de Fuera del cargo (descanso, restaurante, transporte, etc.), pero dentro de la empresa en un 11,10%.

Gráfico 14. Resultados de Área en Beneficios sociales



Fuente: elaboración propia

También tuvieron un gran interés, con un porcentaje del 70,37%, de sus votaciones, en la modalidad en la materia de beneficios sociales de Plan asistencial.

Con porcentaje de 22,20%, el Plan supletorio.

Con un porcentaje del 3,70%, el Plan recreativo

Y con igual porcentaje de este último, con 3,70% la opción de: Los tres, pero con su correspondiente disminución de salario proporcional.

Gráfico 15. Resultados de modalidades de Planes

Plan supletorio: Proporcionar al empleado comodidad y satisfacción con transporte o conducción personal / Restaurante en el lugar de trabajo / Estacionamiento privado para los empleados / Cooperativa de productos alimenticios / Agencia bancaria en el lugar de trabajo, etc.	Plan recreativo: proporcionar al empleado áreas de descanso en sus intervalos de trabajo, música ambiental, diversión, recreación, asociaciones o clubs, actividades para su equilibrio con su entorno sociocultural, actividades deportivas, excursiones programadas.	Plan asistencial: proporcionar al empleado condiciones de seguridad e imprevistos de emergencia y salud, como podría ser asistencia médico-hospitalaria y odontológica / Asistencia financiera de préstamos / Servicio social / Complementación de pensión / Complementación de los salarios durante ausencias prolongadas por enfermedad / Seguro de vida colectivo / Seguro de accidentes personales, etc.	Los tres, pero con su correspondiente disminución de salario proporcional.
<b>6 votos (22,22%)</b>	<b>1 voto (3,70%)</b>	<b>19 votos (70,37%)</b>	<b>1 voto (3,70%)</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7. Importancia en el trabajo

En el resultado de ordenar por orden de importancia, una serie de aspectos para los trabajadores, lo hicieron de la siguiente forma:

En 1er lugar Equilibrio vida personal – profesional, con una media de 2,85, una Moda de 4, con 9 votaciones de los trabajadores. Con un mínimo de 1, que su “posición 1” fue votada 8 veces, y un máximo de 7, siendo su “posición 7” votada únicamente 1 vez.

En 2º lugar Desarrollo de carrera, con una media de 3,74, una Moda de 3, con 8 votaciones. Con un mínimo de 1, que su “posición 1” fue votada 4 veces, y un máximo de 10, siendo su “posición 10” votada únicamente 1 vez

En 3º lugar Aprendizaje continuo, con una media de 4,07, una Moda de 4 con 7 votaciones. Con un mínimo de 1, que su “posición 1” fue votada 5 veces, y un máximo de 9, siendo su “posición 9” votada únicamente 1 vez.

En 4º lugar Retribución atractiva, con una media de 4,37, una Moda de 6, con 9 votaciones.

En 5º lugar Compartir una misión, con una media de 4,51, una Moda de 2, con 6 votaciones.

En 6º lugar Trabajar con personas que aprecio, con una media de 5,29, una Moda de 5, con 11 votaciones.

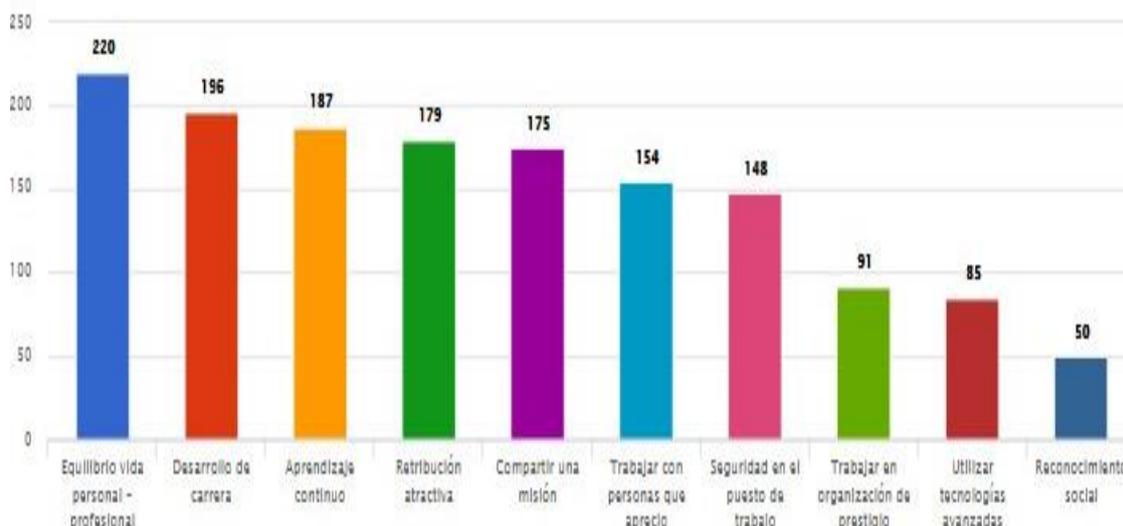
En 7º lugar Seguridad en el puesto de trabajo, con una media de 5,51, una Moda de 10, con 7 votaciones.

En 8º lugar Trabajar en una organización de prestigio, con una media de 7,62, una Moda de 7, con 11 votaciones.

En 9º lugar Utilizar tecnologías avanzadas, con una media de 7,85, una Moda de 8, con 11 votaciones

En 10ª lugar Reconocimiento Social, con una media de 9,14, una Moda de 9 y 10, con 11 votaciones en cada posición.

Gráfico 16. Resultados de aspectos por orden de importancia



Fuente: Elaboración propia

En la tabla número 9, mostramos los resultados obtenidos del apartado que corresponde a la Importancia en el trabajo, sobre las ítems de: A.C. (aprendizaje continuo), C.M. (compartir una misión), D.C. (desarrollo de carrera), E.V. (equilibrio de vida personal/profesional), T.A. (trabajar con personas que aprecio), R.A. (retribución atractiva), T.O. (trabajar en organización de prestigio), U.T. (utilizar tecnologías avanzadas), R.S. (reconocimiento social), y S.T. (seguridad en el puesto de trabajo).

En la columna izquierda muestra la media, moda, máximo y mínimo, con sus correspondientes resultados en las filas de la derecha. También en la columna izquierda, se ubica por orden, las Posiciones, numeradas del 1 al 10 (donde Posición 1, sería su mayor importancia), y a su parte derecha, marca la cantidad de opiniones de los trabajadores, que tuvieron por cada una de las ítems.

Tabla 9. Importancia en el trabajo Moda, Media, Max, Min

	A.C.	C.M.	D.C.	E.V.	T.A.	R.A.	T.O.	U.T.	R.S.	S.T.
Mediana	4,07	4,31	3,74	2,85	5,29	4,37	7,62	7,85	9,24	5,51
Moda	4	2	3	4	5	6	7	8,9,10		10
Máximo	9	10	10	7	9	7	10	10	10	10
Mínimo	1	1	1	1	2	1	4	1	7	1
Posición 1	5	4	4	8	0	1	0	1	0	4
Posición 2	1	6	3	4	2	7	0	1	0	3
Posición 3	4	1	8	4	2	3	0	0	0	5
Posición 4	7	1	4	9	3	1	1	0	0	1
Posición 5	3	4	3	0	11	3	1	1	0	1
Posición 6	4	5	2	1	2	9	1	1	0	2
Posición 7	1	2	2	1	3	3	11	1	2	1
Posición 8	1	2	0	0	3	0	6	11	3	1
Posición 9	1	1	0	0	1	0	4	7	11	2
Posición 10	0	1	1	0	0	0	3	4	11	7
Total	27									

Fuente: Elaboración propia

## Discusión y Conclusiones

Ahora vamos a contrastar los datos de las 7 variables que hemos analizado en el estudio de los (TBA), con la extracción de datos similares, que hemos encontrado en los resultados que incluye el marco teórico.

### O1. Preferencias por los factores retributivos

O1.1. Importancia para los trabajadores de los factores retributivos en la empresa

Vemos en la tabla 10, que el Sueldo es lo que más motiva de forma mayoritaria a los encuestados del marco teórico, sobre todo a los desempleados, y a los que mantuvieron menos prácticas laborales, aunque los eslovenos de jornada completa, valoraron el sueldo en un 100%. Los (TBA) sin embargo, han sido más partícipes de la opción Funciones, con una diferencia de porcentaje de más de 7 puntos, de su segunda opción de Salario. El factor del dinero, es muy importante entre la relación del trabajador y la organización.

Los factores retributivos, bien sean extrínsecos o intrínsecos, son muy importantes, como (Hertzberg 1959) demuestra en sus estudios. Los directivos, para atraer, motivar

y retener a sus empleados, necesitan aplicar la estrategia compensatoria que sea más adecuada (Milkovich & Newman 2004<sup>20</sup>)

### *O1.2. Modalidad de sistema de incentivos que prefieren que se aplique en la empresa:*

Con un promedio aproximado en el Sistema variable de los trabajadores del Reino Unido de 45%, y en el Sistema fijo del 55% en la tabla 11, si contrastamos los resultados del marco empírico, los (TBA), vemos que hay algo de diferencia a los del Reino Unido antes de implantar el sistema, pero una gran desigualdad a después de implantarla.

El hecho de compatibilizar la paga al rendimiento, sigue siendo un tema a debatir. Sobre todo si ya de por sí hubiera habido evaluaciones con problemas en el rendimiento de la plantilla. Por lo que no debe de ser aplicado de forma generalizada. (Pérez, J. M. L., Méndez, S. R., Jaca, M. L. M. 2010)<sup>21</sup>. En los resultados empíricos cuantitativos respaldan que los trabajadores han valorado más positivamente, que la retribución sea vinculante al esfuerzo, y resultados.

## **O2. Grado de Satisfacción. Retribución Monetaria/ No monetaria**

En los resultados mostrados en la tabla 12, en el estudio de (Barán, 2010), tienen prácticamente el mismo porcentaje de 64,8%, de la respuesta del Sí, al sistema No monetario que los del (TBA). En cuanto al estudio de (Domínguez, 2013), ¼ parte de los encuestados recibían Incentivos No Monetarios, cerca de otra ¼ parte lo habían recibido ocasionalmente. Y el resto no sabemos si obtenían Monetarios. Pero si sumamos los Incentivos No Monetarios de los que sí que lo recibieron + los que lo recibieron en alguna ocasión, tendríamos un porcentaje total de un 46%. Que aun así, hay una diferencia significativa de más del 18% respecto a los (TBA)

El resto de los estudios del apartado teórico sobre ésta variable, en su mayoría no conocen, no disfrutan, o consideran como ocasionales las gratificaciones No monetarias. Algunos, solo alguna vez, tuvieron la sensación de contribuir con su trabajo desempeñado. Y en nuestro estudio de (TBA), preferirían en un porcentaje ligeramente superior, en los incentivos No monetarios.

---

<sup>20</sup> Milkovich, G. T. y Newman, J. M. (2004). G. T. Compensation. Irwin: McGraw-Hill. New York

<sup>21</sup> Pérez, J. M. L., Méndez, S. R., Jaca, M. L. M. (2010, April 23). page\_09. Retrieved July 16, 2016, from ocvus Web site: [http://ocvus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema5cg/page\\_09.htm](http://ocvus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema5cg/page_09.htm).

### **O3. Salario (franja salarial)**

En el primer estudio del marco teórico de “Encuestas IT, 2016”, el sueldo deseado como promedio de los informáticos argentinos fue de 1138,13€, el de los mejicanos de 1324,69€, y el de los españoles informáticos de 2073,33€, que éstos últimos tienen un promedio salarial esperado, que se asimila significativamente al sueldo más afirmado de 2000€, de los (TBA).

Tenemos que decir que tanto los informáticos argentinos, como los mejicanos, dicen esperar un sueldo considerablemente alto respecto a los sueldos ponderados de sus países.

En cuanto al estudio publicado de (elEconomista, 2012), sobre la E.T.T. Manpower sobre desempleados, Tienen un promedio de 818,40€ de sueldo, por el que estarían dispuestos a trabajar, que se aleja considerablemente de lo que prima en los sueldos que más votos han recibido en el marco empírico de los (TBA), estando orientado desde 1500€, con 8/27 votos, y 2000€, con 13/27 votos.

Dichos estudios se contemplan en la tabla 13

### **O4. Horario. Tipos**

En el estudio del marco teórico, de (OCU, 2014), afirma que en el sector público, el 80% dijo estar satisfecho con su horario laboral para conciliar vida y trabajo. Por lo general, el 56% está satisfecho con su horario, el 44% restante del sector privado, no lo está y cree que puede mejorarse. Los (TBA), ningún trabajador preferiría trabajar en un horario laboral normal, el 100% optaron por horarios flexibles.

En el estudio de (ESADE y Creade, 2001) el 64% de los directivos quisiera tener más tiempo libre, también la mayoría de empresas extranjeras. Y las españolas fueron las que ofrecen menos flexibilidad. En nuestro estudio de (TBA) todos tienen flexibilidad horaria. La mayoría de mujeres del estudio teórico, no contribuyeron en la pregunta donde decía que la flexibilidad en el trabajo es aplicado más a mujeres o con responsabilidades familiares, en los (TBA), tanto hombre o mujer, disponen de las mismas condiciones en ello. Las empresas del sur de Europa tienen un alto contraste negativo con la preferencia de los (TBA) sobre al ofrecimiento de la flexibilidad laboral. Los directivos RR.HH en general, que apoyan la flexibilidad horaria y las empresas de Estados Unidos, países del Norte de Europa, y resto de países, sí que tienen una alta similitud en cuanto a la opción mayoritaria de los (TBA), ya que el horario que más

preferirían sería el flotante con un 70,37%, y les aporta el tiempo libre o de trabajo, cuando ellos desean.

## **O5. Funciones**

En los resultados de la encuesta del (INSHT, 2011), en la tabla 2, gráfico 4 y tabla 3, indica que el 20% y 36% de los encuestados, no tenían posibilidad de modificar el ritmo, método, o poner en práctica sus ideas. Y que las mujeres tienen menos oportunidades que el hombre, de hacer aquello que mejor saben. Y en la correlación de datos con los (TBA), el tener unas tareas acorde con su formación profesional, que sea siempre igual, repetitivo, sin cambios ni complicaciones, de forma continuada, estaría contento/a con ello, un 7,4% de los encuestados. Con un total de 2/27 votos, 2 mujeres.

En el segundo estudio del marco teórico, de (Eurofound 2015), podemos caracterizar que con un promedio de 69% en la Unión Europea, con un 69% de género masculino, y un 71% femenino, no tienen independencia ni radio de acción, y poca autonomía. España se acerca a dicho porcentaje, con un 65%. Que tienen una gran diferencia a los (TBA), tenemos un 7,40%, siendo 100% mujeres, en la opción de que sea siempre igual, sin cambios, sin autonomía, repetitivo etc. El 92.59% restante preferían la actividad variada. Es una diferencia muy significativa del estudio teórico, pero hay que tener en cuenta, que en el dicho estudio que hemos encontrado, se les pregunta por su situación actual, y en el empírico, se les pregunta con cuál se sentiría más satisfecho.

## **O6. Beneficios Sociales**

Tanto en el estudio teórico de (Mercer Marsh Benefits, 2012) y (TBA), los encuestados han sido conservadores y pragmáticos, teniendo más en cuenta la economía, asistencia familiar y seguro médico, excepto los más jóvenes que se decantan más por el ocio, etc,. El área que más predomina entre ellos es dentro del cargo, a excepción de los jóvenes, que sería fuera del cargo pero dentro de la empresa.

Respecto a la correlación de datos de (Cigna 2016) con (TBA), no ha habido similitud apenas entre ellos, debido a los tipos diferentes de beneficios sociales, solamente en el concepto de Formación que ocupa 3er lugar del marco teórico, y está como 4º lugar en los de (TBA), que empatan en porcentaje con Seguro de vida+ seguro dental. En los resultados de los (TBA), estuvieron interesados en una mayoría del 74,07%, 20/27

votos, en el área de dentro del cargo que tiene compatibilidad con la tercera más votada de (Cigna 2016), de Fisioterapia en la oficina, que también sería dentro de cargo, con plan asistencial. Y con un 70,37%, 19/27 votos, tenemos como preferencia plan asistencial en el (TBA) .Y 3,70% en el área recreativa.

El estudio de (Chamorro J., 2013), coincide el “Seguro médico”, con la primera opción por parte de los trabajadores de (TBA).

### **O7. Orden de Importancia en el trabajo.**

Cigna (2016) destacó lo que primaba más en importancia a los españoles en el trabajo: 1º Puesto de trabajo estable, 2º Salario, y 3º Conciliación de la vida personal y laboral.

Contrastando los resultados empíricos, podemos ver que “Desarrollo de carrera” obtuvo la 2ª posición, “Retribución atractiva” obtuvo la 4ª posición, y “Equilibrio de vida personal-profesional” en 1ª posición.

Por lo que tenemos una relación en cuanto a ello, bastante directa.

Los resultados que he obtenido por parte de (Randstad Award, 2016), no coincide en algunos, exactamente al 100% con las ítems que se propusieron en los (TBA). Pero se intentará compatibilizar en la medida de lo posible las que tengan esa misma analogía.

Los datos de los resultados en el estudio empírico, contrastado a los del marco teórico son:

1. Equilibrio vida personal - profesional

Adquirió el 4º puesto de los empleados que analizó Cigna, 10º de sus empleadores y 5º lugar de empleados potenciales.

2. Desarrollo de carrera

Adquirió el 6º puesto de los empleados, 5º de sus empleadores

3. Aprendizaje continuo

Adquirió el 8º puesto de los empleados, 5º de sus empleadores, y el 8º de empleados potenciales.

4. Retribución atractiva

Adquirió el 1º puesto de los empleados, 4º de sus empleadores, y el 1º de empleados potenciales.

5. Compartir una misión

En ésta ítem no he encontrado similitud a las del contraste, por lo que no podemos evaluarla con el resto. Aunque se podría tener como misión, una responsabilidad social corporativa por parte de toda la unidad.

Adquirió el 9º puesto de los empleados, 10º de sus empleadores, y el 11º de empleados potenciales

6. Trabajar con personas que aprecio

Adquirió el 3º puesto de los empleados, 8º de sus empleadores, y el 3º de empleados potenciales.

7. Seguridad en el puesto de trabajo

Adquirió el 2º puesto de los empleados, 6º de sus empleadores, y el 2º de empleados potenciales.

8. Trabajar en organización de prestigio

Adquirió el 5º puesto de los empleados, 1º de sus empleadores, y el 9º de empleados potenciales.

9. Utilizar tecnologías avanzadas

Adquirió el 15º de empleados potenciales.

10. Reconocimiento social

En ésta ítem no he encontrado similitud a las del contraste, por lo que no podemos evaluarla con el resto.

Como hemos observado, la retribución atractiva está en las primeras posiciones de todos los colectivos, algo más presente en los trabajadores. Sin embargo Equilibrio vida personal/profesional, Trabajar con personas que aprecio (ambiente agradable), y Seguridad en el puesto. Han sido los ítems más solicitados por los empleados, Y los empresarios, han estado más sugestionados por los aspectos de financiación positiva, gestión y formación.

### **Limitaciones de este estudio**

Una de las principales limitaciones que he tenido, ha sido la falta de estudios encontrados tan específicos como los que yo necesitaba, sobre todo por falta de datos en los mismos, sobre porcentaje de individuos de género masculino / femenino, en el año que se dio lugar la investigación o incluso el autor.

Definir o acercarnos más al concepto de Bienestar, al concepto de Felicidad, ver qué aspectos de trabajo determinan el estado de la felicidad, siendo este estudio tan solo una aproximación.

Por el hecho de que la encuesta en el estudio del marco empírico haya sido anónima, inhibe a lo que se refiere, el acceso de ponerme en contacto con alguno de los participantes, porque había varias respuestas en blanco. Teniendo que ser eliminadas.

### **Futuras Investigaciones**

Creo apropiado que se podría realizar comparativas entre administración pública vs privada, sobre retribuciones directas e indirectas. Pudiendo comparar entre sí sus datos sociodemográficos, como por ejemplo, entre personas con hijos, directivos, mujeres, hombres, etc.

Realizar estudios, implantando esta serie de retribuciones, y contrastar el margen de beneficios en la empresa, teniendo como base las cuentas anuales anteriores de su antiguo sistema retributivo y compararlo con este otro.

### **Referencias**

Ajpop, F. (2010). *Incentivos No Monetarios y su Incidencia en el Bienestar Psicológico del Trabajado*. Tesis. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

Almodóvar, M.A. et al Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT], 2011. 272-12-039-5. *Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo* (7ª. ed.). Tomado el 12/07/2016 desde [http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20\(VII%20ENC T\).pdf](http://www.oect.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FICHAS%20DE%20PUBLICACIONES/EN%20CATALOGO/OBSERVATORIO/Informe%20(VII%20ENC T).pdf)

Baran, M. (2010). *Sistemas de Incentivos no Económicos para la Eficiencia en la Productividad del Personal de las Empresas Productoras de Macadamia en la Jurisdicción de El Palmar*. Tesis. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango

Chamorro J. (2013). *Impulsando Pymes* (11º. Encuentro, 2ª. Ed.) Barcelona. Tomado el 15/06/2016 desde <http://www.rrhhdigital.com/noticia/93067/El-63-de-los-empleados-demanda-un-seguro-de-salud->

- Cigna (2016). *Solo el 25% de los españoles califica como muy buena su salud y bienestar en el trabajo*. Cigna 360 Wellbeing Score Spain Report, 2016. Tomado 09/06/2016 desde <http://www.economiadehoy.es/noticia/4533/empresas/solo-el-25-de-los-espanoles-califica-como-muy-buena-su-salud-y-bienestar-en-el-trabajo.html>.
- Dominguez, O.T.O. (2013). pp. 15-62. *Incentivos No monetarios y su influencia en la motivación para el desempeño laboral* (tesis de licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Guatemala
- El economista* (2012). *El sueldo mínimo aceptado está relacionado con el coste de la vida*. Tomado el 12/07/2016 desde <http://www.eleconomista.es/empleo/noticias/4211149/08/12/EI-30-de-los-parados-espanoles-rechazaria-un-empleo-si-el-sueldo-mensual-no-llega-a-1000-euros.html>
- Encuestas IT 2016. Tomado el 12/07/2016 desde <http://www.encuestasit.com/estadisticas-salariales-ti-2016>
- ESADE y Create (2001). Work & life balance, pp.20-41. Tomado 14/05/2016 desde <http://www.work-andlife-balance.com/rsp.htm>
- Eurofound. (2012). *¿Tiene la posibilidad de elegir o cambiar el orden de sus tareas? Sexta Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo*. Tomado el 12/07/2016 desde [https://www.eurofound.europa.eu/es/surveys/data-visualisation/sixth-european-working-conditions-survey-2015?locale=ES&dataSource=EWCS2015&media=png&width=740&question=Q54a&plot=heatMap&countryGroup=linear&subset=agecat\\_3&subsetValue=All&answer=1--Yes](https://www.eurofound.europa.eu/es/surveys/data-visualisation/sixth-european-working-conditions-survey-2015?locale=ES&dataSource=EWCS2015&media=png&width=740&question=Q54a&plot=heatMap&countryGroup=linear&subset=agecat_3&subsetValue=All&answer=1--Yes)
- Hertzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Jiménez B.F. y Espinosa G.C.L. (2007). *Costos Industriales*, p. 121, (1ª ed.). Cartago, Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Kohn, A. (1993). Why incentive plans cannot work. *Harvard Business Review*, 71, pp.54-63.
- Marsden, D. (2001). *Does Performance Pay De-Motivate, and Does It Matter?* Centre for Economic Performance, discussion paper. Page 7-11 y 22-28. Tomado el 12/07/2016 desde [http://eprints.lse.ac.uk/4030/1/Marsden\\_performing\\_for\\_pay.pdf](http://eprints.lse.ac.uk/4030/1/Marsden_performing_for_pay.pdf)

- Martocchio, J.J. (1998). *Strategic Compensation: A human resource management approach*. Saddle River, NJ.: Prentice-Hall.
- Mercer Marsh Benefits (2012). *Las empresas cada vez más escuchan a sus empleados a la hora de elegir los beneficios sociales*. Tomado el 14/07/2016 desde <http://www.equipostrytalento.com/noticias/2012/11/28/los-empleados-prefieren-los-beneficios-que-puedan-disfrutar-ahora>
- Microsoft (2010). *DESVEST.P (función DESVEST.P)*. Microsoft Excel 2010. Tomado el 12/07/2016 desde <https://support.office.com/es-es/article/DESVEST-P-funci%C3%B3n-DESVEST-P-6e917c05-31a0-496f-ade7-4f4e7462f285?ui=es-ES&rs=es-ES&ad=ES&fromAR=1#>
- Milkovich, G. T. y Newman, J. M. (2004). *G. T. Compensation*. New York: Irwin/McGraw-Hill..
- Organización de Consumidores y Usuarios [OCU] (2014). *Los horarios en España*. Tomado el 14/07/2016 desde <http://www.eleconomista.es/empleo/noticias/5697317/04/14/Los-trabajadores-espanoles-prefieren-la-jornada-intensiva-de-ocho-de-la-manana-a-cuatro-de-la-tarde.html>
- Pascual, J. V. y Luna, R. (2008). *Estableciendo puentes en una economía global* (Coord.) J. Pindado García y G. Payne, Vol. 2, 2008 (Comunicaciones). pp.2-13 Tomado el 17/05/2016 Valencia: Universitat de València ISBN 978-84-7356-556-1
- Pérez, J. M. L., Méndez, S. R. y Jaca, M. L. M. (2010, April 23). page\_09. Retrieved 16/07/2016, from ocvus Website:[http://ocvus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema5cg/page\\_09.htm](http://ocvus.us.es/psicologia-social/psicologia-de-los-recursos-humanos/temas/tema5cg/page_09.htm)
- Randstad Award (2016). *Randstad Employer Branding, cuando la percepción puede convertirse en realidad*. (1ª. ed.) Diemen, Países Bajos. Tomado 17/07/2016 desde <http://www.randstad.es/contenidos/Randstad-award/informe-randstad-award-2016.pdf>

## Anexo I

Tabla 10. O1-1. Factores retributivos, comparativa entre países y empírico

Estudio	1º	2º	3	-	-
<b>Españoles* Media general</b>	<b>Sueldo 67,90 %</b>	<b>Promoción 8,90 %</b>	<b>Estabilidad laboral 7,60 %</b>	-	-
Españoles sin experiencia laboral	Sueldo 81 %	-	-	-	-
Españoles con experiencia laboral	Sueldo 58 %	-	-	-	-
Españoles, media jornada	Sueldo 62 %	-	-	-	-
Españoles, jornada completa	Sueldo 25 %	-	-	-	-
<b>Eslovenos. Media general</b>	<b>Sueldo 32,70 %</b>	<b>Buenas c. salud/higi. Laboral 18,10%</b>	<b>Posibilidad de promocionar 11,10%</b>	-	-
Eslovenos sin experiencia laboral	Sueldo 28,81%	-	-	-	-
Eslovenos con experiencia laboral	Sueldo 33,98 %	-	-	-	-
Eslovenos, media jornada	Sueldo 47,62 %	-	-	-	-
Eslovenos, jornada completa	Sueldo 100%	-	-	-	-
<b>Italianos. Media general</b>	<b>Sueldo 32,30%</b>	<b>Promoción 12,80 %</b>	<b>Trabajo Interesante 11,80%</b>	-	-
Italianos sin experiencia laboral	Sueldo 19,64%	-	-	-	-
Italianos con experiencia laboral	Sueldo 37,41 %	-	-	-	-
Italianos a media jornada	Sueldo 42,55 %	-	-	-	-
Italianos a jornada completa	Sueldo 30,65 %	-	-	-	-
	<b>1º</b>	<b>2º</b>	<b>3º</b>	<b>3º</b>	<b>4º</b>
<b>Trabajadores del Ayuntamiento de Alicante (TBA)</b>	<b>Funciones 37%</b>	<b>Salario 29,60%</b>	<b>Flexibilidad horaria 14,80 %</b>	<b>Méritos/Reconocimiento 11,10%</b>	<b>Incentivos/Premios 7,40%</b>

\*En el estudio del marco teórico los alumnos españoles tienen un alto porcentaje significativo en el sueldo como su primera elección, en segundo lugar Promoción, y Estabilidad laboral como tercer lugar. Contrastándolo con los resultados de los (TBA), tienen el Sueldo en su segunda mejor opción, con un porcentaje aproximado de la mitad respecto a ellos. Aunque sí que obtuvieron similitud en el porcentaje, con los españoles de jornada completa.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. O1-2.Sistema variable / fijo

	<b>Sí. Sistema variable</b>	<b>No. Sistema Fijo</b>		<b>Sí. Sistema variable</b>	<b>No. Sistema Fijo</b>
<b>Trabajadores de Reino Unido</b> (Antes de implantar el sistema variable)	>80%	<20%			
<b>Trabajadores de Reino Unido</b> (Después de implantar el sistema variable)	10%	90%	<b>Trabajadores del Ayuntamiento de Alicante</b>	66,67%	33,30%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. O2. Incentivos No monetarios

	<b>Incentivos No monetarios</b>	<b>Incentivos Monetarios</b>
<b>Ajpop</b>	75,56% "Lo referenciaron como eventuales"	24,44% NSB
<b>Barán</b>	64% a favor	36% NSB
<b>Domínquez</b>	24% lo recibían, 22% Ocasional	54% NSB
<b>INSHT</b>	6,10% Se sienten útiles, 16,90% Apoyo de sus superiores	-
<b>Ayuntamiento Alicante</b> (promedio 1 de 10)	Promedio 6,48	Promedio 6,89

Nota: \*NSB= No sabemos esos datos (deducimos que el resto lo cobran de la otra forma)

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 13. O3. Franja salarial, comparativa**

<b>Especialistas Informáticos</b>		Salario/mes			Salario/mes
<b>Argentinos</b>			<b>Mejicanos</b>		
Administrador storage-		1.070,18 €			
Desarr.Programador PHP		1.147,53 €	Admin. almacenamiento storage net		911,24 €
Desarr.Programador Net		1.196,69 €	Desarrollador/Prog. PHP		2.056,00 €
Promedio:		<b>1.138,13 €</b>	Desarrollador/Prog. Net		1.006,82 €
			Promedio:		<b>1.324,69 €</b>
<b>Españoles</b>					
Admin. almacenamiento storage net		2.035,00 €			
Desarrollador/Prog. Java		1.965,00 €			
Desarrollador/Prog. Net		2.220,00 €			
Promedio:		<b>2.073,33 €</b>			
<b>E.T.T Manpower</b>					
Desempleados grupo 1		1.000,00 €			
Desempleados grupo 2		800,00 €			
Desempleados grupo 3		cualquier remuneración (655,20€)*			
Promedio		818,4			
<b>Trabajadores Ayuntamiento</b>					
Sueldos Mínimos por el que trabajarían		Votos			%
1.200 €		3			11,1%
1.500 €		8			29,6%
2.000 €		13			48,1%
> 3.000 €		3			11,1%

*Nota: (\*) He considerado en aplicarles el S.M.I de 655,20€ para facilitar datos al estudio*

Fuente: Elaboración propia



## ***UNIVERSIDAD MIGUEL HERNÁNDEZ DE ELCHE***

---

Grado de Relaciones Laborales y Recursos Humanos

**Trabajo de Fin de Grado**

Curso 2015/2016

**Orientación:** Descriptivo

**Autor:** Juan Fernando Ruiz García

**Tutor:** Ángel Solanes Puchol

Le rogamos que lea atentamente la siguiente información:

**En primer lugar, queremos agradecer su participación en nuestro estudio cumplimentando este cuestionario. Para responder a todas las preguntas no necesita más de 20 minutos. Puede continuar o haber más respuestas de alguna pregunta en la siguiente hoja. Este cuestionario forma parte del Grupo de Investigación Salud- O (Salud Ocupacional) de la Universidad Miguel Hernández de Elche dentro de la línea de investigación en Intervención en Ergonomía y Psicología de la Prevención de Riesgos Laborales, Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones.**

Ángel

Solanes Puchol

Prof.

Psicología del Trabajo, las Organizaciones y RR. HH.

Avda.

Universidad, s/n. 03202 (Elche)

Telf.

966.658.634

¿Por cuál medio va a realizar la encuesta?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
en papel	0.00%	0	Total de respondentes 27
por la web	100.00%	27	
<b>Total de respondentes</b>		<b>27</b>	



**1. Preferencias por los Factores retributivos**

a) ¿Cuáles de estos factores retributivos (directos o indirectos) le harían desear trabajar en una empresa? Seleccione la opción deseada:

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
SALARIO	29.63%	8	Total de respondentes 27
FUNCIONES	37.04%	10	
MÉRITOS/RECONOCIMIENTO	11.11%	3	
INCENTIVOS/PREMIOS	7.41%	2	
FLEXIBILIDAD HORARIA	14.81%	4	
<b>Total de respondentes</b>		<b>27</b>	



**MONETARIO:** Más salario, pagas adicionales, coche de empresa, bonificaciones por proyectos, participación en las ganancias de empresa, bonos de crédito para compras en establecimientos asociados de lujo, opciones de compra de acciones.

0	0	2	1	4	3	7	4	3	3	6.89	27
0.00%	0.00%	7.41%	3.70%	14.81%	11.11%	25.93%	14.81%	11.11%	11.11%		

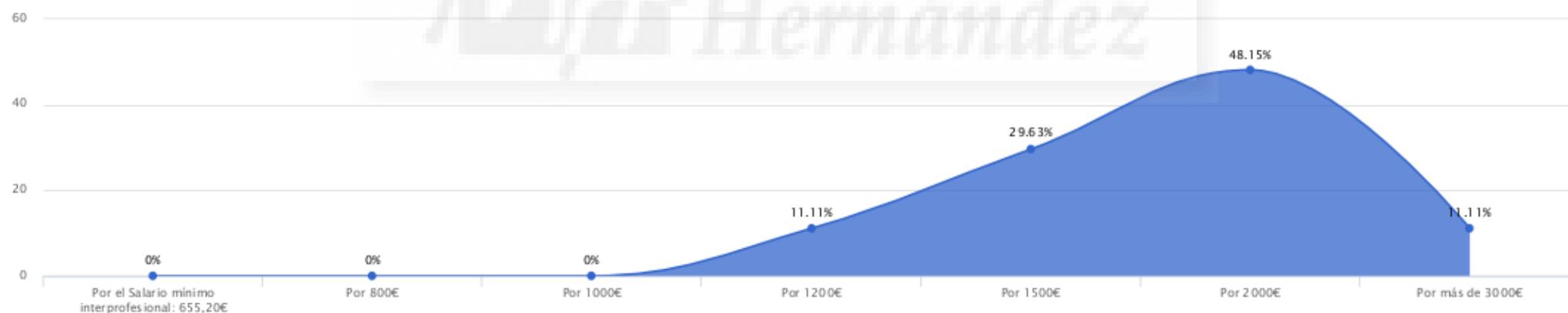
  

1	2	1	0	6	3	3	3	6	2	6.48	27
3.70%	7.41%	3.70%	0.00%	22.22%	11.11%	11.11%	11.11%	22.22%	7.41%		

### 3. Salario (Franja Salarial)

¿Qué cantidad mínima de salario al mes estarías dispuesto a cobrar, con un horario de 40 horas a la semana?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Por el Salario mínimo interprofesional: 655,20€	0.00%	0	Total de respondentes 27
Por 800€	0.00%	0	
Por 1000€	0.00%	0	
Por 1200€	11.11%	3	
Por 1500€	29.63%	8	
Por 2000€	48.15%	13	
Por más de 3000€	11.11%	3	
<b>Total de respondentes</b>		<b>27</b>	



### 4. Horarios - Tipos

¿Preferiría usted un horario laboral normal o un horario flexible?

horario laboral normal: horario fijo a tiempo completo o parcial, partido,

horario flexible "horario fijo variable" (pluralidad de horarios ofrecidos por el empresario, que el trabajador elige libremente el que más le convenga, dicho

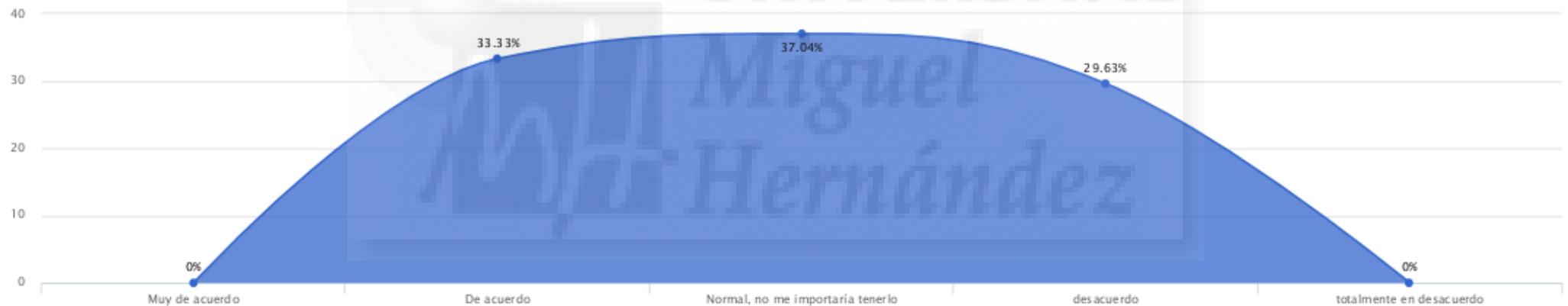
horario flexible "horario flotante" (el empleado elige su hora de entrada y salida dentro de un margen

Total de

turnos, rotativo.	horario será de obligado cumplimiento)	establecido en la entidad)	respondentes
0 0.00%	8 29.63%	19 70.37%	27

¿El horario laboral normal es apropiado para usted?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Muy de acuerdo	0.00%	0	Total de respondentes 27
De acuerdo	33.33%	9	
Normal, no me importaría tenerlo	37.04%	10	
desacuerdo	29.63%	8	
totalmente en desacuerdo	0.00%	0	
<b>Total de respondentes</b>			<b>27</b>



El horario flexible FIJO VARIABLE (pluralidad de horarios ofrecidos por el empresario, que el trabajador elige libremente el que más le convenga, dicho horario será de obligado cumplimiento) ¿Es apropiado para usted?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Muy de acuerdo	14.81%	4	Total de respondentes 27
De acuerdo	37.04%	10	
Normal, no me importaría tenerlo	33.33%	9	
En desacuerdo	14.81%	4	

Totalmente en desacuerdo

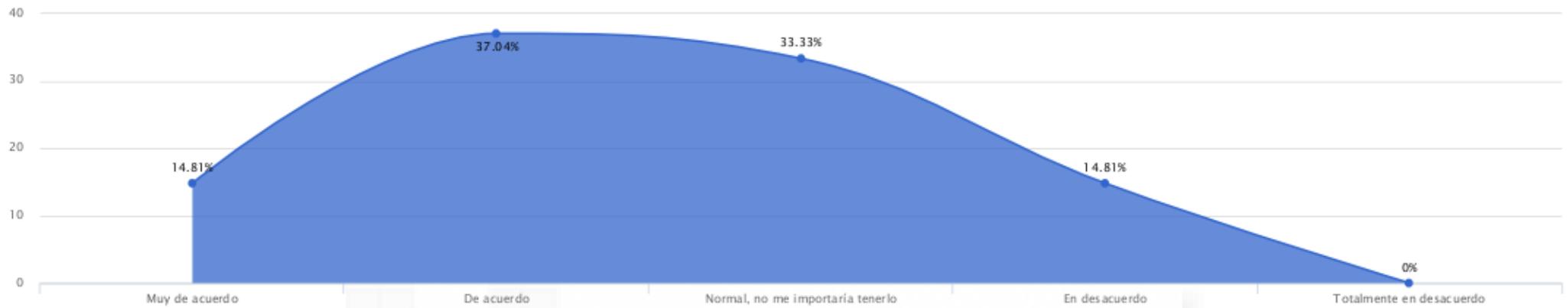
0.00%



0

Total de respondentes

27



El horario flexible

FLOTANTE

(el empleado elige su hora de entrada y salida dentro de un margen establecido en la entidad) ¿Es apropiado para usted?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Muy de acuerdo	48.15%	13
De acuerdo	33.33%	9
Normal, no me importaría tenerlo	18.52%	5
En desacuerdo	0.00%	0
Totalmente en desacuerdo	0.00%	0

Total de respondentes

27

Estadísticas

Total de respondentes

27



6	4	7	1	2	4	2	1	0	27
22.22%	14.81%	25.93%	3.70%	7.41%	14.81%	7.41%	3.70%	0.00%	

¿En qué área estaría más interesado que se produjese el beneficio social?

Dentro del cargo (Seguro de vida, bonificaciones, premios de producción)	Fuera del cargo, pero dentro de la empresa (descanso, restaurante, transporte, etc.).	Fuera de la empresa (recreación, ocio, actividades comunitarias, etc.).	Total de respondentes
20 74.07%	3 11.11%	4 14.81%	27

¿Con cuál de estas modalidades en materia de beneficios sociales estaría usted más satisfecho en la empresa?

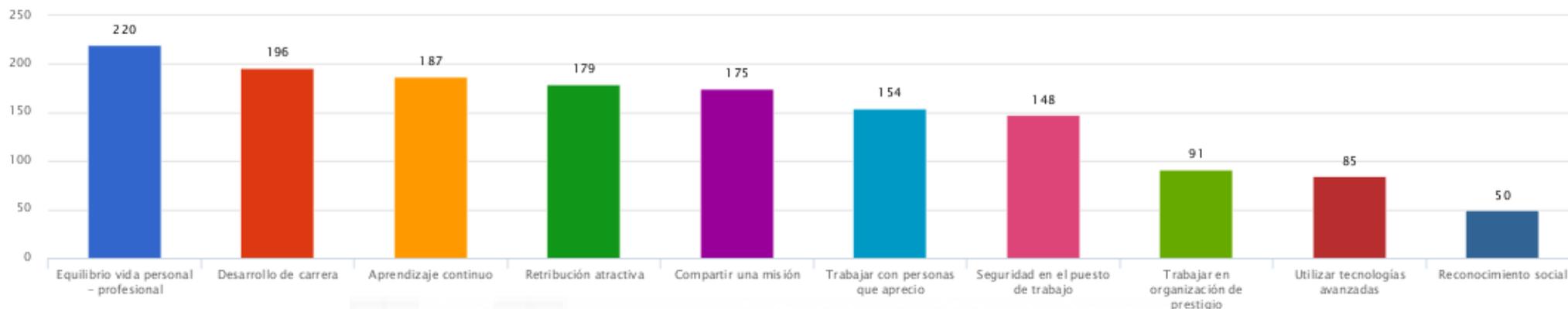
Plan supletorio: Proporcionar al empleado comodidad y satisfacción con transporte o conducción del personal / Restaurante en el lugar de trabajo / Estacionamiento privado para los empleados / Cooperativa de productos alimenticios / Agencia bancaria en el lugar de trabajo, etc.	Plan recreativo: proporcionar al empleado áreas de descanso en sus intervalos de trabajo, música ambiental, diversión, recreación, asociaciones o clubs, actividades para su equilibrio con su entorno sociocultural, actividades deportivas, excursiones programadas.	Plan asistencial: proporcionar al empleado condiciones de seguridad e imprevistos de emergencia y salud, como podría ser asistencia médico-hospitalaria y odontológica / Asistencia financiera de préstamos / Servicio social / Complementación de pensión / Complementación de los salarios durante ausencias prolongadas por enfermedad / Seguro de vida colectivo / Seguro de accidentes personales, etc.	Los tres, pero con su correspondiente disminución de salario proporcional.	Total de respondentes
6 22.22%	1 3.70%	19 70.37%	1 3.70%	27

## 7. Importancia en el trabajo

Ordene por importancia, en orden vertical, (siendo las de arriba como su mayor valor), los siguientes aspectos según la importancia que tienen para Ud. en su trabajo.

Respuesta	Puntuación	Ranking
Equilibrio vida personal - profesional	220	1
Desarrollo de carrera	196	2
Aprendizaje continuo	187	3
Retribución atractiva	179	4
Compartir una misión	175	5
Trabajar con personas que aprecio	154	6
Seguridad en el puesto de trabajo	148	7
Trabajar en organización de prestigio	91	8
Utilizar tecnologías avanzadas	85	9

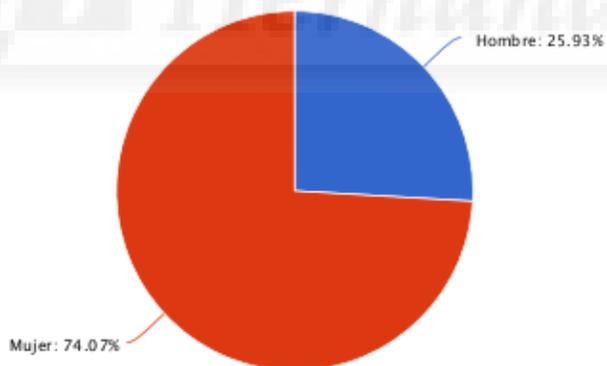
(\*) Una explicación aquí para la puntuación.



SEXO:

Respuesta	Porcentaje	Cantidad
Hombre	25.93%	7
Mujer	74.07%	20
<b>Total de respondentes</b>		<b>27</b>

Estadísticas	
Total de respondentes	27



Datos Personales

Edad:

Cantidad	Respuesta
----------	-----------

2	48
1	44
1	56
2	47
1	55
1	46
1	35
1	34
2	37
1	43
1	42
1	41
1	40
2	51
2	52
4	53
2	54
1	50
<b>27</b>	<b>Total de respondentes</b>



Estado civil:

solter@ viviendo con padres	solter@ viviendo sól@	casad@	viviendo con pareja	divorciad@/separad@	viud@	Total de respondentes
2 7.41%	1 3.70%	17 62.96%	2 7.41%	5 18.52%	0 0.00%	27

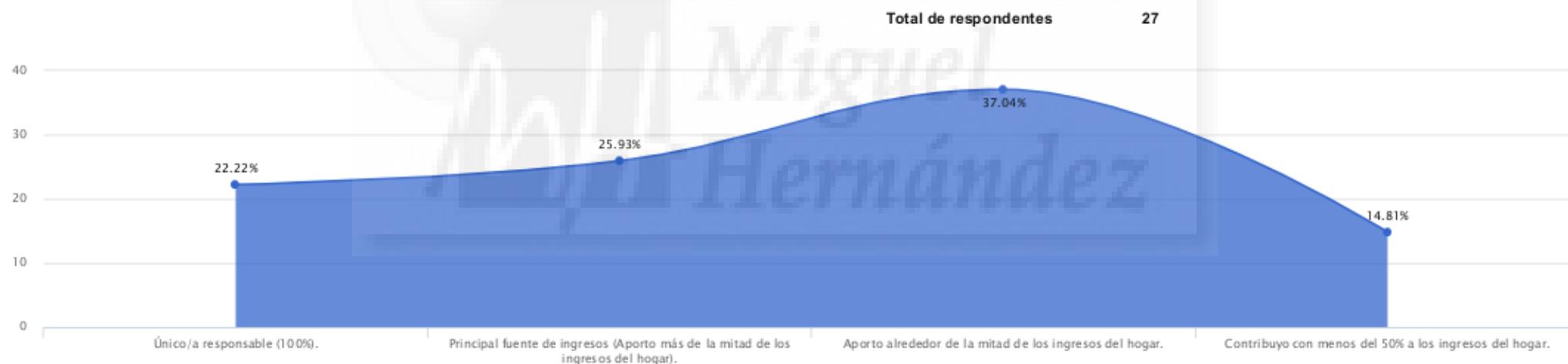
¿Cuántos hijos tiene?

Cantidad	Respuesta
2	3

14	2
6	1
4	0
1	No tengo
<b>27</b>	<b>Total de respondentes</b>

¿Cuál es su contribución económica a los ingresos del hogar?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Único/a responsable (100%).	22.22%	6	Total de respondentes 27
Principal fuente de ingresos (Aporto más de la mitad de los ingresos del hogar).	25.93%	7	
Aporto alrededor de la mitad de los ingresos del hogar.	37.04%	10	
Contribuyo con menos del 50% a los ingresos del hogar.	14.81%	4	
		<b>Total de respondentes</b>	<b>27</b>



Nivel de estudios, los haya finalizado o no:

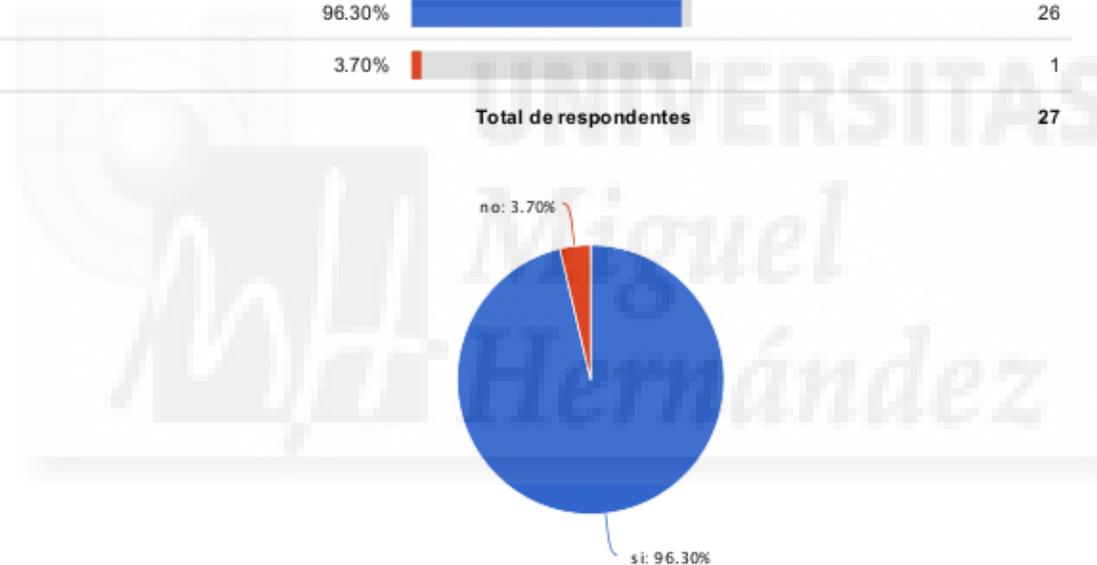
Graduado escolar	F.P	Bachillerato	Diplomado	Licenciado	Grado	sin estudios	Total de respondentes
1	1	2	9	13	1	0	27
3.70%	3.70%	7.41%	33.33%	48.15%	3.70%	0.00%	

u otros estudios...

Cantidad	Respuesta
1	INGLES (TITULO ESCUELA DE IDIOMAS)
1	Máster en RRHH Formación en comunicación, finanzas, desarrollo local.
1	PROPIOS DEL PUESTO. MASTER EN AGENTE DE DESARROLLO LOCAL UNIVERSIDAD DEL ALZIRA
<b>3</b>	<b>Total de respondentes</b>

Es usted de nacionalidad española?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
si	96.30%	26	Total de respondentes 27
no	3.70%	1	
		<b>Total de respondentes</b>	<b>27</b>



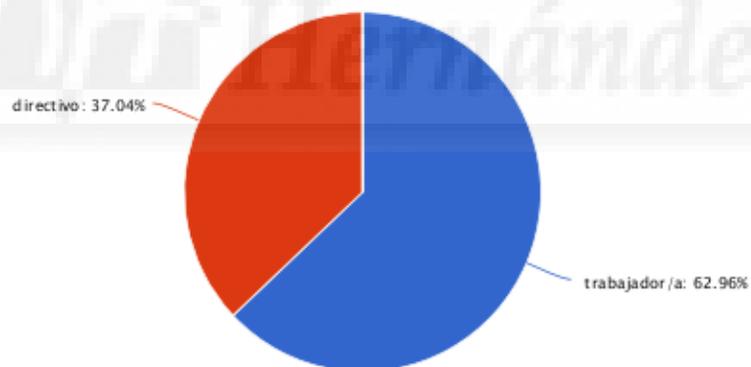
¿Es usted emplead@ o desemplead@?

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
emplead@	100.00%	27	Total de respondentes 27
desemplead@	0.00%	0	
		<b>Total de respondentes</b>	<b>27</b>



### Nivel que tiene usted en su empresa

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
trabajador/a	62.96%	17	Total de respondentes 27
directivo	37.04%	10	
desempleado/a	0.00%	0	
<b>Total de respondentes</b>			<b>27</b>

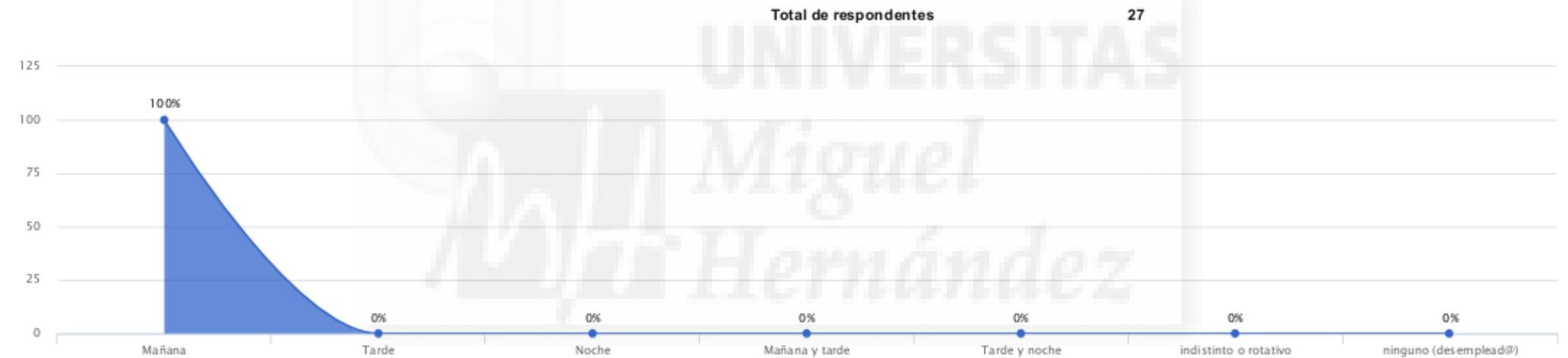


### ¿Pertenece usted al sector público o privado?

Administración pública	Empresa privada	A ninguna, estoy desemplead@	Total de respondentes
27 100.00%	0 0.00%	0 0.00%	27

Turno de trabajo:

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
Mañana	100.00%	27	Total de respondentes 27
Tarde	0.00%	0	
Noche	0.00%	0	
Mañana y tarde	0.00%	0	
Tarde y noche	0.00%	0	
indistinto o rotativo	0.00%	0	
ninguno (desemplead@)	0.00%	0	



Tipo de contrato:

duración determinada	duración definida	otros	ninguno, desemplead@	Total de respondentes
3 11.11%	5 18.52%	19 70.37%	0 0.00%	27

Horas de trabajo semanal:

hasta 24 horas a la semana	de 24 horas a 40 horas a la semana	más de 41 horas a la semana	ninguna (desemplead@)	Total de respondentes
0 0.00%	27 100.00%	0 0.00%	0 0.00%	27

## Horario de trabajo

Respuesta	Porcentaje	Cantidad	Estadísticas
fijo	100.00%	27	Total de respondentes 27
rotatorio	0.00%	0	
ninguno (desemplead@)	0.00%	0	
<b>Total de respondentes</b>		<b>27</b>	



## Sector al que pertenece su empresa (si es desemplead@ indíquelo):

Cantidad	Respuesta
1	Administrati
6	administración local
1	Administración local
2	SECTOR PÚBLICO
9	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
1	Administración pública, Acción Social
1	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA LOCAL
1	estado
1	público

1	social
1	ayuntamiento
1	Administración
1	Administración. Funcionaria
<b>27</b>	<b>Total de respondentes</b>

