



**Universidad Nacional del Comahue
Centro Universitario Regional Zona Atlántica**

TESIS DE GRADO

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

**Análisis correlacional sobre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral
en el personal de la empresa *PeCOM Servicios Energía* en la ciudad de Neuquén
Periodo 2019-2021.**

Alumna: Antonella Marlén Quiles CURZA-5784

Director de tesis: Mg. Luis Emilio Pravato

ÍNDICE

ÍNDICE	2
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTOS.....	4
RESUMEN.....	5
ABSTRACT	5
TEMA Y PERIODO DE INVESTIGACIÓN	6
JUSTIFICACIÓN	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
Preguntas de investigación.....	10
ESTADO DEL ARTE	11
HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN	14
MARCO TEÓRICO	15
La gestión de las relaciones humanas y sociales en la empresa.....	15
El sentido de pertenencia a la organización	16
La satisfacción en el trabajo	21
La satisfacción en el trabajo y el sentido de pertenencia	22
OBJETIVOS Y SUPUESTO DE INVESTIGACIÓN.....	24
Objetivo general.....	24
Objetivos específicos.....	24
Supuesto de investigación	25
DISEÑO METODOLÓGICO	26
Tipo de diseño y alcance de la investigación.....	26
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	27
Técnicas de análisis de datos.....	29
Universo, población y muestra	30
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	31
1. Perfil sociodemográfico de los participantes.....	31
2. Sentido de pertenencia	31
3. Satisfacción laboral	35
4. Relación entre sentido de pertenencia y satisfacción laboral	39
5. Análisis de las entrevistas de egreso	41
DISCUSIÓN.....	47
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES.....	51
REFERENCIAS	52
ANEXOS.....	55

1. Cuestionario de datos personales	55
2. Cuestionario para medir el sentido de pertenencia laboral (Herrera, 2012).....	56
3. Cuestionario para medir la satisfacción laboral (Warr et al., 1979).....	57
4. Entrevista de egreso 1	58
5. Entrevista de egreso 2	60
6. Entrevista de egreso 3.....	61
7. Entrevista de egreso 4.....	62
8. Entrevista de egreso 5.....	64

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mis padres, por darme la vida y enseñarme a vivirla; a mis hermanos Vani y Agus; a Lauti, mi compañero de vida, quien me brinda su apoyo y amor incondicional; a mis hijas perrunas Branca y Emma, por su amor y aguante; y a mi Angelitas que me guía desde arriba.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a la empresa PeCOM Servicios Energía, al área de Empleos, y a todos mis compañeros por el apoyo y el material brindado para poder desarrollar la presente investigación.

Gracias a Dios. Gracias Vida.

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo determinar si existe relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en los trabajadores fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM S.A., filial Neuquén, durante el periodo 2019-2021.

A nivel metodológico se optó por un enfoque mixto, de diseño no experimental. En cuanto a su alcance, el estudio fue correlacional y transversal, a partir de una muestra no probabilística de 127 colaboradores pertenecientes a diferentes sectores del área bajo análisis.

En la etapa de recolección de datos se usaron los siguientes instrumentos: la escala de sentido de pertenencia (Herrera, 2012); la escala de satisfacción laboral (Warr et al., 1979); y el registro documental de entrevistas realizadas por la empresa a ex empleados en 2019.

Los datos cuantitativos se procesaron mediante el programa SPSS, dando como resultado la existencia de una relación positiva estadísticamente significativa, entre moderada y fuerte, entre las variables satisfacción laboral y sentido de pertenencia en los trabajadores que participaron de la investigación ($\rho=.627$; $p=.000$).

ABSTRACT

The objective of this research is to determine if there is a relationship between the sense of belonging and job satisfaction in workers outside the agreement in the Engineering and Construction Works area of the company PeCOM S.A., Neuquén subsidiary, during the period 2019-2021.

At a methodological level, a mixed approach, with a non-experimental design, was chosen. Regarding its scope, the study was correlational and transversal, based on a non-probabilistic sample of 127 collaborators belonging to different sectors of the area under analysis.

In the data collection stage, the following instruments were used: the sense of belonging scale (Herrera, 2012); the job satisfaction scale (Warr et al., 1979); and the documentary record of interviews carried out by the company with former employees in 2019.

The quantitative data were processed using the SPSS program, resulting in the existence of a statistically significant positive relationship, between moderate and strong, between the variables job satisfaction and sense of belonging in the workers who participated in the research ($\rho=.627$; $p=.000$).

TEMA Y PERIODO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo indaga la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en los empleados fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de PeCOM Servicios Energía, empresa que desarrolla soluciones y servicios para la industria energética y minera, localizada en la provincia de Neuquén.

La investigación aborda el trienio 2019-2021, periodo en el que se registró un fuerte incremento de la oferta en el mercado laboral ante el salto exponencial de la producción petrolera nacional. Este fenómeno implicó, por cierto, mayor cantidad de puestos de trabajo en el sector Obras y Construcciones de la empresa, pero también una mayor competencia con otras compañías para atraer y retener a los empleados.

En este contexto, pues, los sentimientos de pertenencia y de satisfacción laboral adquieren importancia radical como mecanismos de fidelización del personal en la gestión del capital humano.

Es por ello que el estudio se enfocó, por un lado, en el subsistema Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales, de acuerdo al esquema administrativo propuesto por Longo (2004), el cual se ocupa de gestionar las relaciones entre la organización y sus empleados, en torno a las políticas y prácticas del personal que tienen una dimensión colectiva. Por otro lado, en el subsistema Mantenimiento de Recursos Humanos de Chiavenato (2011), que incluye principalmente la remuneración, la calidad de vida en el trabajo y las relaciones con las personas.

Para este último autor, en verdad, una organización será exitosa no sólo si promueve la selección de recursos humanos de manera eficiente, sino que, además, propone formas claras y aceptadas de técnicas de retención y desarrollo del personal que potencien al capital humano. Además, el subsistema Mantenimiento da cuenta que, para poder tener un sentido de pertenencia hacia la organización, los trabajadores deberán gozar de ciertos beneficios que promuevan bienestar personal, desarrollo profesional y motivación laboral en un ambiente propicio.

JUSTIFICACIÓN

Para la disciplina de Recursos Humanos el análisis de las relaciones entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa -en este caso, PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, periodo 2019-2021- representan variables psicológicas que inciden en la motivación de los trabajadores, el nivel de productividad alcanzado, el clima laboral y el grado de retención del personal.

De este modo, indagar sobre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los miembros de una empresa permite evaluar posibles formas de retención y motivación del capital humano, contribuir al descenso de la rotación de personal -que fue uno de los problemas detectados en la empresa aquí abordada- y descubrir la incidencia de potenciales factores de riesgo psicosocial, de acuerdo a la siguiente definición de la Organización Internacional del Trabajo (1984):

Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. (p. 12)

Por lo tanto, el estudio del sentido de pertenencia y de la satisfacción laboral, de manera simultánea o separadamente, resulta necesario para obtener conocimiento sobre las condiciones laborales que favorecen o, en su defecto, perjudican el desempeño de los recursos humanos y su retención en cualquier organización, más aún cuando esta pertenece a un sector de la economía con múltiples riesgos psico-sociales, como ocurre con la industria energética y petrolera, que con mayor facilidad pueden menoscabar la calidad de vida de las personas que trabajan en ella a nivel individual y familiar:

Las severas condiciones de trabajo, la ubicación alejada de las locaciones productivas respecto del lugar de residencia, la turnicidad, el ritmo de trabajo, las jornadas prolongadas, el aislamiento familiar y social conforman factores de riesgo que apoyaría la hipótesis de una conflictividad sociofamiliar compleja de este colectivo laboral (Instituto de Estudios Estratégicos y Estadística, 2010, p. 79).

La extracción de hidrocarburos se presenta, pues, como una actividad compleja y peligrosa, con condiciones de trabajo severas y estilos de vida muy disímiles a los de los trabajadores de otros sectores productivos. En este sentido, la metodología mixta empleada en esta investigación permite aportar información sobre una temática poco estudiada a nivel local; avanzar en la comprensión del ambiente laboral en la industria petrolera -sus actores, su organización, los modos de interacción, las políticas de compensación y de desarrollo profesional-; explorar

los determinantes de la no satisfacción laboral y del bajo sentimiento de sentido de pertenencia como mecanismos que explican la rotación en el sector.

Todo lo anterior sin desmedro de que los resultados obtenidos en esta investigación pueden respaldar, a modo de base empírica, la elaboración de un plan de fidelización dentro de la empresa analizada con el fin de generar mayor sentido de pertenencia y satisfacción laboral entre los empleados.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta que la falta de sentido de pertenencia en las organizaciones está asociada a mayores índices de ausentismo y rotación; y que podría existir un mayor sentimiento de pertenencia en la medida que los colaboradores se encuentran satisfechos con su trabajo, en la presente investigación se planteó como problemática o cuestión desconocida la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa de la industria petrolera y energética, a saber, PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021.

Cabe destacar que desde el mes de septiembre 2019 y hasta mediados del mes de octubre de 2019 se realizó en la compañía la encuesta virtual de *Experiencia Empleado* con la finalidad de conocer cómo se encontraba posicionada la empresa respecto a diferentes dimensiones, tales como agilidad e innovación, compromiso, comunicación, desarrollo, respeto, experiencia del empleado, filosofía y marca empleadora, procesos del trabajo, rol de líder y seguridad en el trabajo, entre otras.

Para el sector de Ingeniería y Construcciones el informe final arrojó el siguiente mapa de calor.

Figura n° 1

Encuesta de clima laboral PeCOM, filial Neuquén, 2019

Comparación: Total
Ruptura: Encuadre

Respuestas	Total	Dentro de convenio	Dentro de convenio...	Fuera de conver
> Agilidad e Innovación	65%	83%	64%	55%
> Compromiso	71%	84%	77%	62%
> Comunicación	76%	81%	83%	80%
> Desarrollo	60%	80%	60%	49%
> Respeto	83%	88%	83%	85%
> Experiencia del Empleado	64%	76%	69%	51%
> Filosofía y Marca empleadora Corporativa	73%	83%	82%	74%
> Fundación F	60%	66%	83%	59%
> Procesos de Trabajo	74%	90%	79%	66%
> Rol del Líder	67%	79%	54%	67%
> Seguridad	84%	91%	90%	85%

Fuente: PeCOM Neuquén, 2019

En lo que respecta al personal fuera de convenio puede observarse un porcentaje bajo en las evaluaciones de encuesta de clima laboral, dejando expuestas las necesidades de reforzar por parte de la empresa incentivos tales como capacitaciones, plan de desarrollo laboral, agilidad en los procesos corporativos, calidad de vida laboral, entre otros.

Preguntas de investigación

Las preguntas que motivaron la presente investigación son las siguientes:

- ¿Cómo es el estado de satisfacción laboral de los empleados fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021?
- ¿Cuál es el estado de sentido de pertenencia de los empleados fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021?
- ¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia en los empleados fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021?

ESTADO DEL ARTE

Se efectuó una revisión de antecedentes empíricos en diferentes bases de datos, en donde se abordan las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral, ya de manera conjunta, ya por separado. En el ámbito internacional se valoraron dos estudios en particular. El primero procede de Guatemala, y se denomina: *“Factores motivacionales que influyen en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la purificadora de agua pura de La Roca, S.A.”* (Gaytan, 2013).

La investigación tuvo como objetivo principal establecer la relación de la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores del área de administración, ventas, producción, bodega, seguridad, transponte y talleres de. Se utilizó un cuestionario de 34 ítems con opción múltiples y se lo aplicó a un total de 45 personas. Dicho instrumento midió aspectos como reconocimiento y promoción, orgullo laboral, satisfacción, liderazgo, cultura organizacional, comunicación, motivación y trabajo en equipo.

Se halló que los factores que más influían en el sentido de pertenencia era el liderazgo, el orgullo laboral, el reconocimiento y la promoción; en tanto que los factores menos influyentes en dicha variable eran la satisfacción y el trabajo en equipo.

El segundo estudio internacional elegido es colombiano, y se titula: *“Factores relacionados con el sentido de pertenencia en una empresa de servicios de alimentación”* (Castillo Chaur et al., 2018). Los autores se propusieron identificar los factores asociados al sentido de pertenencia de los empleados y establecer las razones por las cuales muchos de ellos ingresaban a la empresa y a los pocos meses abandonaban el trabajo sin motivos aparentes. Para este fin se adoptó una metodología cualitativa, y se empleó la entrevista en profundidad como técnica de recolección de datos. Los hallazgos encontrados permitieron establecer que los factores asociados al sentido de pertenencia de los trabajadores correspondían a aspectos como la estabilidad laboral, el salario, el reconocimiento, la familia y el aprendizaje.

A nivel nacional se analizaron seis estudios. El primero de ellos se denomina: *“La incidencia del Employer Branding en el sentido de pertenencia”* (Yelich, 2019), y tiene como objetivo principal describir de qué manera impacta el Employer Branding en el sentido de pertenencia de los empleados de una empresa dedicada a la producción y distribución de productos alimenticios de Salta. Se implementó un diseño no experimental u observacional, de enfoque mixto y alcance descriptivo. Las evidencias obtenidas permitieron concluir que, si bien la empresa desarrollaba acciones para fortalecer su Employer Branding, aún no había logrado convertirla en herramienta eficaz para potenciar el sentido de pertenencia de sus empleados en la organización.

El segundo estudio analizado corresponde a *“La incidencia de la satisfacción laboral en los niveles de rotación y ausentismo del Municipio de General Güemes durante el año 2019”*

(Pontiffe, 2019). La recolección de datos se efectuó mediante entrevistas con el jefe de Personal y el encargado del área de Obras y Servicios públicos y encuestas con empleados de dicha área, que es donde preveía un alto índice de ausentismo que afectaba directamente el nivel de productividad. Entre los principales resultados sobresale el alto nivel de insatisfacción laboral expresada por los empleados. Se pudo determinar que la falta de reconocimiento en el trabajo era uno de los problemas más importantes que afectaba a la satisfacción de los empleados municipales, generando desmotivación, menor productividad, baja autoestima, estrés y, como consecuencia, mayor ausentismo laboral.

El tercer estudio local se titula *“La Retención de Talento Humano del departamento de Capital Humano en la organización ARCA CONTINENTAL (Segundo semestre de 2017-Jujuy)”* (Ponce, 2018). Se planteó como objetivo general analizar el modelo de retención de talento humano implementado en el Área de Capital Humano en la CEDI “SALTA REFRESCOS S.A.” Se empleó un enfoque metodológico cualitativo, en cuyo marco se aplicó la técnica de la entrevista en profundidad a tres empleados con funciones directivas durante la fase de recolección de datos.

Emerge del análisis que la organización asigna gran importancia a la retención del talento, por lo que implementa diversas herramientas y estrategias tendientes a preservar el capital humano ya contratado: a) Evaluación 360/ SAP SuccessFactors: se realizan evaluaciones del jefe hacia el colaborador en distintas competencias, en la cual se evalúan el jefe, dos personas subordinadas, dos clientes internos y dos pares; b) Medios de comunicación interna para fomentar la pertenencia y fidelización; c) Planes de aprendizaje; d) Talent Management: es un programa que realiza un proceso de desarrollo individual a través de gestión de talento; e) Modelo 70-20-10: 70% tarea específica a través de la asignación de un proyecto, 20% coaching y mentory, 10% a través de capacitación; f) Entrevista de egreso: su objetivo es saber por qué quiere renunciar una persona, ocasión en la que se le ofrecen mejores condiciones laborales.

El cuarto estudio se titula *“Políticas de retención como herramientas para lograr la satisfacción del personal en la empresa Farmar”* (Medina, 2019), en el que se buscó conocer, mediante entrevistas y encuestas -enfoque mixto-, si la aplicación eficiente de políticas de retención impactaba positivamente en la satisfacción de los colaboradores. Se comprobó que la empresa no instrumentaba políticas de retención y aun así los empleados se sentían satisfechos con su trabajo. Se trata de una empresa que no posee desarrolladas prácticas de recursos humanos, en la que solo se prioriza la venta, antes que la gestión eficiente del personal, que es considerada como un gasto de dinero.

El quinto estudio analizado se llama *“La política de compensaciones y beneficios como factor de motivación en los empleados del Ente Regulador del Juego de Azar de la Provincia de Salta”* (López Savoy, 2019). En dicho estudio la investigadora se propuso conocer el sistema

de compensaciones de la mencionada institución e identificar los niveles de motivación del personal, mediante la técnica de la encuesta como herramienta de relevamiento de datos.

Del análisis surge que existe en el ente un nivel alto de aceptación de las condiciones salariales y un alto grado de motivación, por lo que se aceptó la hipótesis de que la implementación de una política de compensaciones y beneficios en el Ente Regulador del Juego de Azar de la Provincia de Salta generaba un impacto favorable en la motivación de los empleados.

En términos generales se percibe un buen clima laboral, destacándose la identidad de los empleados con el organismo, los valores de transparencia, autonomía y libertad para trabajar. El problema de comunicación es la falla principal, ya que los empleados de este organismo no reconocen esos valores como beneficios, por lo que siguen esperando que se les brinde otros incentivos que aumenten su motivación y los lleven a mejorar el desempeño.

Por último, se analizó el estudio "*Ethos Organizacional: Una descripción del sentido de pertenencia laboral en la Administración Pública. El caso de los Empleados Públicos Rionegrinos 2016-2017*" (Sanso y Schutt, 2018). En este trabajo se procuró conocer, desde un enfoque de investigación mixto, los factores que incidían en la configuración del ethos o identidad institucional y el sentido de pertenencia de los miembros de una organización, en este caso, de carácter público. De manera particular, de una población compuesta por 4192 empleados públicos de la provincia de Río Negro, que cumplen funciones en la ciudad de Viedma, en ministerios, organismos descentralizados y empresas del Estado, se tomó una muestra de 120 empleados pertenecientes a diferentes dependencias. Asimismo, se realizaron 14 entrevistas a referentes de recursos humanos de cada uno de los organismos implicados.

Tras el análisis de los datos, se encontró que entre los factores que más inciden en la pertenencia de las personas a las organizaciones públicas predominan la satisfacción laboral, las buenas relaciones con los superiores y compañeros de trabajo, la estabilidad del empleo, la posibilidad de desarrollar habilidades y el gusto por desempeñar una tarea dentro de la administración pública.

Por otra parte, se halló que el empleado público consideraba como mayor incentivo para desarrollar su tarea contar con flexibilidad horaria. En contrapartida, los jefes de las áreas de Recursos Humanos discreparon unánimemente con la anterior respuesta, destacando que era el factor económico lo que más motivaba al personal.

HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa PeCOM S.A. es una empresa de servicios de energía y construcción, perteneciente al grupo PÉREZ COMPANC, nacida en Argentina en el año 2015, tras adquirir en agosto de ese año las operaciones de la empresa Skanska en Argentina.



Fuente: Workplace. Plataforma digital para empleados del Grupo Pérez Companc

En el año 2018 PeCOM amplía sus negocios incorporando a las empresas Bolland y Tel3. Su propósito es transformar la energía del futuro con foco en innovación y sustentabilidad para mejorar el bienestar de las personas. A su vez, la empresa tiene por visión ser una empresa líder en soluciones innovadoras y sustentables para la industria de la energía en los mercados en los que interviene -gas, petróleo y energía eléctrica-.

Dentro de su filosofía corporativa, PeCOM trabaja estableciendo relaciones de confianza, desenvolviéndose con agilidad y flexibilidad, de manera ética y eficiente. Lleva adelante negocios en el marco de la excelencia operacional, impactando positivamente en las comunidades en las que actúa. Busca potenciar a las personas a partir del aprendizaje, la iniciativa, la innovación y nuevos desafíos. Desarrolla las mejores soluciones para sus clientes trabajando como equipo único.

A su vez, trabaja para el crecimiento y desarrollo a largo plazo de sus colaboradores, por ejemplo, a través de la encuesta de Experiencia Empleado a nivel grupo Pérez Companc, alianzas con instituciones educativas reconocidas del país para el desarrollo de sus líderes, y becas de estudio de la Fundación Pérez Companc para hijos de los colaboradores, entre otros (PeCOM, 2021).

En la Actualidad PeCOM cuenta con 27 bases operativas distribuidas en América Latina y una nómina de alrededor de 5.500 empleados.

En la provincia de Neuquén posee dos bases operativas: una de ellas en el Parque Industrial de Neuquén y otra en el Parque Industrial de Añelo; con una nómina activa de 1300 personas aproximadamente entre ambas bases.

En el año 2018 la empresa PeCOM Servicios Energía fue identificada como “una de las mejores empresas para trabajar” (Randstad (15/5/2018)).

MARCO TEÓRICO

La presente investigación asume como marco teórico general el modelo de gestión de Recursos Humanos formulado por Longo (2004), integrado por siete subsistemas interrelacionados: organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del rendimiento, gestión de las compensaciones, gestión del desarrollo y gestión de las relaciones humanas y sociales de la empresa. Cada subsistema aporta valor al subsistema siguiente. De modo particular, el estudio de las variables principales se encuadra dentro del subsistema de Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales.

A su vez, para la conceptualización de la variable sentido de pertenencia se asumió la definición de Walker y Avant (1988), así como la operacionalización tridimensional planteada por Herrera (2012), que es el autor del instrumento usado para recabar datos empíricos sobre la variable.

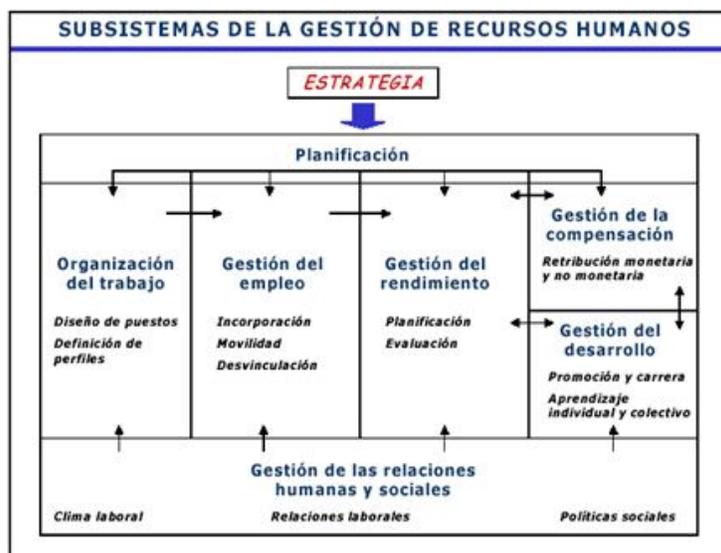
En cuanto a la satisfacción laboral, esta será abordada desde la teoría bifactorial de Herzberg (1959), que es, precisamente, la base teórica sobre la que se sustenta el instrumento utilizado durante el trabajo de campo para medir dicha variable.

La gestión de las relaciones humanas y sociales en la empresa

El modelo integrado de gestión de Recursos Humanos planteado por Longo (2004) muestra “un sistema integrado de gestión, cuya finalidad básica es la adecuación de las personas a la estrategia de una organización, para la producción de resultados acordes con las finalidades perseguidas” (p.145).

Figura N° 2

Subsistemas de la gestión de Recursos Humanos



Fuente: Longo, 2004, p. 114

Dicho modelo presenta siete subsistemas de la Gestión de Recursos Humanos, que aparecen conectados e interrelacionados entre sí. Particularmente esta investigación se centra en el subsistema de Gestión de las Relaciones Humanas y Sociales. El objetivo de este subsistema consiste en “gestionar las relaciones que se establecen entre la organización y sus empleados, en torno a las políticas y prácticas del personal cuando, por razones diversas éstas adquieren, en un contexto determinado, una dimensión colectiva” (Longo, 2004, p.145).

Tal como se puede apreciar en la figura nº 2, el subsistema de gestión de las relaciones humanas y sociales mantiene relación con todos los demás subsistemas de la gestión de recursos humanos, ya que se ve influenciado por los subsistemas anteriores y los componentes que lo integran, tales como diseño de puestos, definición de perfiles, la gestión de la carrera profesional de los trabajadores en la organización, gestión de compensaciones y beneficios, entre otros.

El presente subsistema se encuentra compuesto por tres áreas fundamentales de gestión:

- La gestión del clima organizativo: Aquí se encuentran todas aquellas políticas y habilidades de comunicación, y de personal que son utilizadas en la organización, con el fin de “mantener y mejorar la percepción de la satisfacción colectiva de los empleados”.
- La gestión de las relaciones laborales: Esta área incluye aquellos asuntos relacionados con compensaciones salariales, condiciones de trabajo, relaciones con organismos sindicales.
- La gestión de las políticas sociales: Dentro de ella se encuentran aquellas políticas relacionadas con la salud de los trabajadores, servicio de ayuda económica a los trabajadores en casos de emergencias.

El sentido de pertenencia a la organización

Es preciso comenzar con una definición sobre qué es el sentido de pertenencia en la organización. La Real Academia Española (2021) define la pertenencia como “hecho o circunstancia de formar parte de un conjunto, como una clase, un grupo, una comunidad, una institución”. Por consiguiente, el sentido de pertenencia a una organización con o sin fines de lucro se relaciona con la participación de todos los actores o colaboradores que la integran como miembros activos, y que pueden asumir diferentes roles y cargos en su estructura interna.

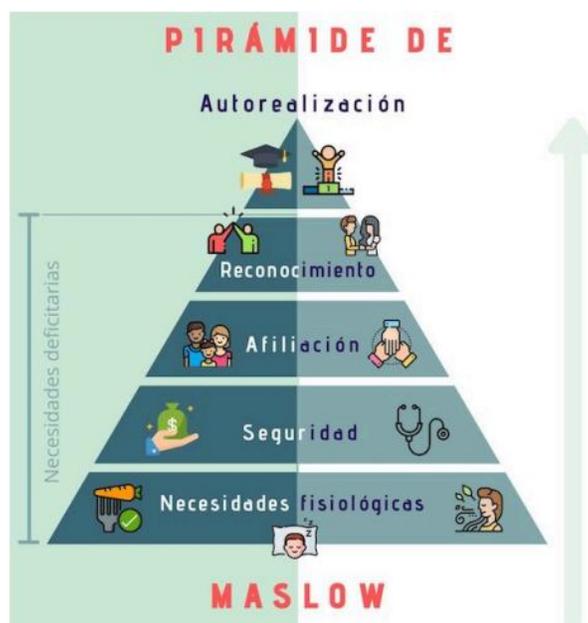
Al respecto, Walker y Avant (1988; citado en Hagerty et al., 1992) mencionan que, desde un punto de vista psicológico, la pertenencia implica una forma de percepción propia de la persona de sentirse valorado en el grupo del cual forma parte; sociológicamente, la pertenencia hace alusión a la presencia en los grupos, organizaciones o sistemas donde se encuentra la persona. La pertenencia física implica poder reconocer en ella la posesión de

objetos, de lugares, de personas. Espiritualmente la pertenencia representa el sentido de formar parte de un lugar o grupo a niveles metafísicos.

A propósito de lo anterior, Maslow (1994) ubica a las necesidades de amor y de sentido de pertenencia en el segundo escalón de la jerarquía de necesidades de las personas; estableciendo que, si las necesidades físicas del ser humano se encuentran satisfechas, seguirán en la lista de prioridades las necesidades de amor, afecto y de sentido de pertenencia.

Figura n° 3

Pirámide de necesidades de Maslow



Fuente: RecursosIt.com (2022)

Según Chiavenato (2011), todos los procesos involucrados en la retención de talentos como “remunerar, brindar prestaciones y servicios sociales compatibles con un estándar saludable de vida, proporcionar un contexto físico y psicológico agradable y seguro para el trabajo, asegurar relaciones sindicales amigables y cooperativas” (p. 398) son importantes para impulsar el sentido de pertenencia de los colaboradores en las organizaciones y orientarlos a alcanzar tanto los objetivos organizacionales como sus propios objetivos profesionales.

Autores como Toro (2010) plantean que el sentido de pertenencia es un atributo del clima organizacional, que puede ser definido como “la percepción del grado de orgullo derivado de la vinculación a la empresa. Sentido de compromiso y responsabilidad en relación con sus objetivos y programas” (citado en Sanín Posada, 2013, p. 37). Implica dos elementos: el Compromiso y la responsabilidad.

El primer aspecto se relaciona con la predisposición y el esfuerzo que las personas le ponen a la tarea que realizan y que tienen impacto final sobre su desempeño y productividad en la

organización

El segundo aspecto o responsabilidad permite medir la percepción del nivel de cumplimiento de las tareas asignadas a cada persona dentro de las organizaciones. Las mismas son evaluadas y percibidas tanto por los compañeros como por jefes y directivos. Se trata de juicios que determinan si en las organizaciones las personas hacen o no sus trabajos, y cuán comprometidos están (Sanín Posada, 2013).

Según Herrera (2019), el sentido de pertenencia es la intensidad con la que cada empleado ejerce el compromiso, la identificación y la motivación en su ámbito laboral, “cuyo efecto se refleja en el cumplimiento de las metas organizacionales según el área a la que pertenecen, así como por el clima laboral que se genera; colaborando así con el alcance de los objetivos de la empresa” (p.20).

El compromiso es “la dedicación, propiedad, obligación, aporte, colaboración, lealtad y reciprocidad que el empleado incluye en su trabajo” (Herrera, 2019, p. 20). Este factor hace referencia al grado de importancia que la persona otorga al trabajo que realiza para el logro de los objetivos de la organización de la cual forma parte. Según Robins y Judge (2009), el compromiso organizacional contiene tres componentes diferentes:

- Compromiso afectivo: Carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores.
- Compromiso para continuar: Valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla.
- Compromiso normativo: Obligación de permanecer en la organización por razones morales o éticas.

La identificación es la dimensión del sentido de pertenencia que se refleja en sentimientos y comportamientos tales como “el orgullo, liderazgo, entrega, divulgación, valentía, publicidad, reconocimiento y constancia que el trabajador siente por su empresa (Herrera, 2012, p.20).

Este factor hace referencia al grado de afiliación que tiene la persona respecto a la organización de la cual forma parte.

En estrecha relación con la identificación del empleado con la organización de la que forma parte se encuentra el involucramiento en el trabajo por parte de esa persona. Esta variable “mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo, y considera el nivel de desempeño percibido como un beneficio para ella” (Robins y Judge, 2009, p. 84). Es decir, aquellas personas involucradas con su trabajo sienten una identificación y un interés tal, que les genera cierta autonomía y creencia de que influyen en su ambiente laboral:

Los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad de toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y el desempeño en el trabajo. Además, se ha descubierto que el involucramiento en el trabajo se relaciona con menor ausentismo y tasas de renuncia.

(Robins y Judge, 2009, p.84)

Mientras que el involucramiento en el trabajo se refiere a una tarea asignada específica, el compromiso se relaciona con la identificación de la persona con la organización en la cual trabaja y se desarrolla profesionalmente.

Finalmente, la motivación es la dimensión del sentido de pertenencia que se refleja en “la innovación, autoestimulación, esfuerzo, ejemplo, satisfacción, reconocimiento, autocontrol y enaltecimiento con que el colaborador realiza sus actividades” (Herrera, 2012, p. 20).

Tal como menciona Chiavenato (2011), todo comportamiento es motivado, es decir, en todo comportamiento humano existe una finalidad o, lo que es igual, se orienta al cumplimiento de un objetivo específico. Por eso es que la motivación es una disposición interior del sujeto a obrar de determinada manera para alcanzar un fin.

Sanín Posada (2013, p. 47) describe algunas acciones de mejora que las organizaciones pueden optar para asegurar y fortalecer el sentido de pertenencia:

1. Se genera información permanente, clara y precisa y oportuna, para todo el personal, sobre la misión, la visión, los planes, las estrategias y los valores de la empresa.
2. Se ayuda a cada empleado a comprender la relación existente entre su trabajo cotidiano y la misión, visión, estrategias y valores de la empresa.
3. Se informa de modo claro, preciso y oportuno sobre logros, aciertos o éxitos del grupo de trabajo, de la dependencia, de la empresa.
4. Se definen, para cada empleado o trabajador, metas retadoras, estimulantes, con sentido y valor. Es decir, se le da la oportunidad de trabajar para un proyecto importante. Se le responsabiliza más de proyectos o misiones que de tareas.
5. Se da retroinformación permanente a cada empleado sobre el avance hacia sus metas o resultados de trabajo. Se le estimula para alcanzarlas. Se le reconocen sus éxitos o aciertos.
6. Se reconoce al empleado los esfuerzos especiales, su dedicación y su responsabilidad con el trabajo. Se llama su atención cuando haya deficiencias en estos aspectos.
7. Se da participación a los colaboradores en las decisiones relativas a su trabajo y al de su grupo o dependencia.
8. Se hacen claros y explícitos los beneficios económicos y no económicos de los que disfruta el empleado por razón de su desempeño en el trabajo o de su vinculación a la empresa.
9. Se crean oportunidades, mecanismos y facilidades para que el empleado pueda expresar sus quejas, dudas, temores, o inquietudes en relación con el trabajo, con su equipo, con su área o con la empresa en general.

10. Se crean oportunidades, mecanismos y facilidades para que el empleado pueda expresar sus ideas, sugerencias, iniciativas o proyectos de trabajo. Se garantiza que la persona sea escuchada y atendida oportunamente y que se dé respuesta oportuna a sus propuestas.
11. Se busca por todos los medios que cada empleado esté satisfecho con su trabajo, sus compañeros, sus jefes y con la empresa.
12. Se da apoyo permanente al empleado en su trabajo y en los esfuerzos que realiza para contribuir a la empresa.
13. La retribución por el trabajo es equitativa.
14. La empresa informa sobre las políticas de estabilidad y posibilidades de permanencia en la empresa.
15. El personal exhibe comportamientos coherentes en relación con las políticas, principios, y valores organizacionales.
16. Las personas reciben un buen trato por parte de sus compañeros, jefes y personal directivo.
17. Existen planes programas y proyectos que ponen en evidencia el interés de la empresa por el crecimiento y desarrollo de las personas.
18. La empresa, los directivos, jefes y compañeros cumplen con sus promesas y ofrecimientos.
19. La empresa, los directivos, jefes y compañeros realizan su trabajo con oportunidad y calidad.

Sanín Posada (2013) establece que existen tres actores responsables de gestionar el sentido de pertenencia en una organización.

El primer responsable es el grupo en el cual se encuentra la persona trabajando. Allí se ven cuestiones tales como el clima laboral que será determinado por las interacciones con las personas. El cumplimiento del trabajo está en manos de quien ejerce la tarea, y al hacerlo bien mejora los juicios de valor que el grupo tiene sobre la persona, y de ese modo el grupo detectará el nivel de responsabilidad o compromiso e informará a quienes considere cuando alguien no actúe correctamente.

El segundo gran responsable es el jefe de cada grupo. Es la figura que debe mantener el buen clima organizacional. Un jefe preocupado por evaluar a sus colaboradores de forma clara y objetiva contribuye positivamente a la mejora del sentido de pertenencia. En cambio, si actúa de forma descuidada, es muy probable que su grupo pierda sentido de compromiso y responsabilidad lo que llevará a un bajo sentido de pertenencia.

El tercer responsable es el área de recursos humanos. Es el área encargada de ejecutar las mejores estrategias para la gestión del sentido de pertenencia de las personas en las organizaciones a las que pertenecen. Su rol es de consultor interno, apoyando a jefes y

directores en la búsqueda de las mejores prácticas para la gestión del sentido de pertenencia.

La satisfacción en el trabajo

Si bien existen numerosas definiciones de satisfacción laboral, es propicio mencionar que todas ellas confluyen en que la satisfacción laboral se relaciona con el disfrute y gusto sobre la labor que se está realizando. Al respecto, Robins (2009) afirma que una persona cuya satisfacción en el trabajo es elevada posee una alta estima hacia su trabajo. En cambio, una persona cuya satisfacción en el trabajo es escasa contará con bajos niveles de estima hacia el mismo. Por su parte, Alles (2012) sostiene que la satisfacción laboral tiene lugar a partir de la convergencia de múltiples factores, los cuales han sido agrupados por Herzberg (1959; citado en Chiavenato, 2011) en dos grupos principales: factores higiénicos o extrínsecos, y factores motivacionales o intrínsecos. De allí que su teoría se conozca como modelo o teoría bifactorial.

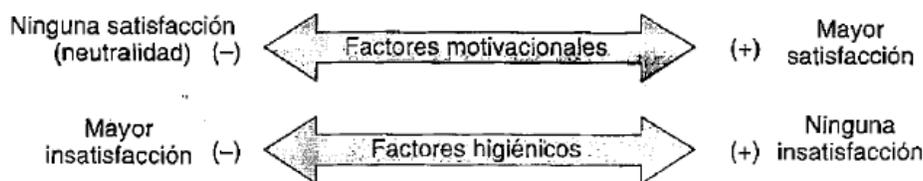
Los factores higiénicos se refieren a las condiciones físicas y ambientales del trabajo, salarios, beneficios sociales, las políticas de la empresa, el estilo de dirección, la relación de los supervisores con sus subordinados, entre otros. Cuando estos factores se cumplen evitan la insatisfacción laboral, pero no logran elevarla. Cuando estos factores son escasos o inexistentes, producen insatisfacción y son nombrados como factores de insatisfacción.

Por su parte, los factores motivacionales se relacionan con la función específica de la persona dentro de la empresa, las competencias requeridas y su alcance. Estas producen una satisfacción duradera y un potencial incremento de la misma hasta llegar a la máxima satisfacción percibida. Aquí se incluyen los sentimientos de auto realización, crecimiento profesional, desarrollo. Cuando los factores motivacionales se cumplen, se eleva la satisfacción laboral. Pero cuando son inexistentes o escasos, provocan la pérdida de satisfacción.

Entonces, tal como se puede evidenciar en la figura n°4, la satisfacción laboral se ve implicada por los factores motivacionales o intrínsecos, pudiendo transitar desde ninguna satisfacción, es decir, un estado neutral de satisfacción, a una satisfacción exponencial; mientras que la insatisfacción laboral depende exclusivamente de la presencia o no de los factores higiénicos, pudiendo oscilar desde la mayor insatisfacción observada a ninguna insatisfacción.

Figura n° 4

Teoría de los dos factores (motivacionales e higiénicos)



Nota: Los factores motivacionales -los que satisfacen- y los factores higiénicos -no satisfacen, sino que evitan la insatisfacción- se presentan como continuos separados. Fuente: Chiavenato, 2011, p. 78.

La satisfacción en el trabajo y el sentido de pertenencia

Según Robins y Judge (2009), una persona cuya satisfacción en el trabajo es elevada posee una alta estima hacia su trabajo. En cambio, una persona, cuya satisfacción en el trabajo es escasa, contará con bajos niveles de estima hacia su trabajo.

Desde esta perspectiva, un trabajador satisfecho en el trabajo, es decir, con niveles elevados de involucramiento en el trabajo y de compromiso organizacional, tendrá un elevado sentido de pertenencia hacia la organización, y transmitirá su conformidad con la misma hacia otros empleados y hacia la sociedad en la cual se inserta.

También Sanín Posada (2013) ha hecho notar que, si se descuida el sentido de pertenencia en los empleados, las organizaciones perderán la promoción y publicidad que los empleados pueden hacer de ellas. La forma en la que una persona habla de la organización a la que pertenece fuera de su horario laboral condiciona, pues, la atracción de talentos.

Por el contrario, un bajo sentido de pertenencia derivará en un bajo nivel de engagement. Una vinculación afectiva pobre con el trabajo incrementa la posibilidad de aparición de burnout y estrés en los empleados, lo que puede producir altos índices de rotación, ausentismo y quejas del personal.

La consultora Randstad (25/1/2023) destaca que uno de los factores emocionales que más influyen en la permanencia de las personas en las organizaciones es que sus propios valores se encuentren alineados con los de la compañía; esto hace que la persona se sienta comprometida con la organización y, por ende, se incremente su satisfacción y sentido de pertenencia.

Asimismo, Jurado (2014; citado en Pérez Yucra y Campana Aguilar, 2019) menciona que un buen sentido de pertenencia genera que el colaborador se sienta parte de la organización, y a través de herramientas como la motivación y un buen ambiente laboral, se genera mayor bienestar y satisfacción laboral.

Al mismo tiempo, Muelas et. al. (2014; citado en Pérez Yucra y Campana Aguilar, 2019)

agregan que es muy importante en las organizaciones promover el sentido de pertenencia de sus colaboradores, ya que son éstos quienes hacen competitiva o no una organización. Si el sentido de pertenencia resultara afectado negativamente, lo mismo sucedería con la satisfacción laboral de los colaboradores, todo lo cual redundaría en una disminución de la productividad y competitividad de las organizaciones en el mercado en cual se insertan.

OBJETIVOS Y SUPUESTO DE INVESTIGACIÓN

Objetivo general

- Analizar si existe correlación entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia laboral en el personal del staff fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, periodo 2019-2021.

Objetivos específicos

- Conocer el nivel de sentido de pertenencia laboral de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021.
- Conocer el nivel de satisfacción laboral general, intrínseca y extrínseca de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021.
- Determinar si existen diferencias significativas de satisfacción laboral general, intrínseca y extrínseca en los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021, en función de las variables género, nivel de estudios y sector.
- Conocer si la satisfacción laboral general, intrínseca y extrínseca de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021, se encuentran asociadas a su edad y antigüedad laboral.
- Determinar si existen diferencias significativas en el sentido de pertenencia laboral por parte de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021, en función de las variables género, nivel de estudios y sector.
- Conocer si el sentido de pertenencia de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021, se encuentra

- asociado a su edad y antigüedad laboral.
- Identificar los principales motivos reportados por exempleados del sector Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, al momento de renunciar a su puesto laboral.

Supuesto de investigación

- Existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el sentido de pertenencia laboral en el personal del staff fuera de convenio del sector Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, periodo 2019-2021.

DISEÑO METODOLÓGICO

La presente investigación posee un alcance de tipo correlacional, ya que busca medir la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral. Según Hernández Sampieri et al. (2014), estos estudios se utilizan para poder “conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos o variables en una muestra o contexto” (p. 596).

Tipo de diseño y alcance de la investigación

La metodología aplicada en la presente investigación se corresponde con un enfoque mixto, es decir, cuanti-cualitativo. Dicha estrategia permitió medir el sentido de pertenencia de los trabajadores de la empresa PeCOM Servicios Energía S.A., sede Neuquén, y su relación con la satisfacción laboral, al tiempo que posibilitó una comprensión profunda de la percepción que sobre ambas variables tenían ex empleados de la organización, a partir de la lectura y análisis de los informes de entrevistas de egreso generados por el Departamento de Recursos Humanos.

Tal como indican Hernández Sampieri et al. (2010), “la investigación mixta no viene a reemplazar la investigación cuantitativa o cualitativa; sino que utiliza las fortalezas de ambos tipos de investigación, combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (p.596).

Una investigación mixta implica, entonces, la recolección, análisis e integración de datos tanto cuantitativos como cualitativos; generando inferencias mixtas. Resulta ser un método pragmático, que contempla ciertos beneficios, tales como tener una perspectiva más amplia y profunda sobre el tema a investigar; datos más ricos y variados, indagaciones más dinámicas, mayor solidez y rigor, y una mejor exploración y explotación de los datos.

Entonces, de acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2010), los métodos mixtos implican una integración entre datos cualitativos y cuantitativos a los efectos de favorecer un mejor entendimiento del fenómeno a estudiar.

Para el desarrollo de la investigación se adoptó un diseño no experimental, también llamado observacional, de tipo transversal. Según Hernández Sampieri et al. (2010) un diseño no experimental u observacional se define como un tipo de estudio en el que no se manipulan las variables, sino que éstas son observadas en un momento y contexto determinado para luego ser analizadas. Es decir, estas investigaciones se centran en “analizar cuál es el nivel o modalidad de una de las diversas variables en un momento dado; evaluar una situación, evento, fenómeno en un contexto dado, y/o determinar cuál es la relación entre un conjunto de variables en un momento” (Hernandez Sampieri et al., 2010, p. 151).

Dado que esta investigación tiene por fin determinar si existe relación entre las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral en los empleados de PeCOM durante el año

2019-2021, el alcance del estudio propuesto es de tipo correlacional.

Según Hernández Sampieri et al. (2010), un estudio correlacional tiene como finalidad conocer la correlación o grado de asociación que hay entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. Posee un valor explicativo parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa, pero es insuficiente para plantear una relación de causalidad entre dichas variables.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la obtención de la información empírica se emplearon fuentes primarias y secundarias. Al primer grupo pertenecen los datos obtenidos mediante la técnica de la encuesta, en tanto que en el segundo grupo se ubican los datos conseguidos a través de la técnica de observación documental de los reportes de entrevistas de egreso, como ya se ha dicho.

La aplicación de la encuesta se efectuó bajo una modalidad online, a través de la plataforma Google Forms. Para ello se digitalizaron tres cuestionarios: a) Escala General de Satisfacción laboral, desarrollada por Warr et al., 1979, y traducida por Pérez Bilbao y Fidalgo Vega (1995); b) Escala de sentido de pertenencia laboral (Herrera, 2012); c) Cuestionario de datos sociodemográficos (Ver Anexos n° 3, 4, 5, 6, 7).

A continuación, se ofrece una descripción psicométrica de los cuestionarios que miden satisfacción laboral y sentido de pertenencia laboral:

A) Escala General de Satisfacción laboral (Warr et al., 1979; adaptación al español de Perez-Bilbao y Fidalgo, 1995)

El instrumento presenta 15 ítems o reactivos, divididos en dos dimensiones de satisfacción laboral: factores intrínsecos (compuesta por los ítems pares: 2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14) y factores extrínsecos (compuesta por los ítems impares: 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15). La satisfacción global posee un índice de confiabilidad que varía entre .85 y .88. La satisfacción intrínseca presenta una confiabilidad que varía entre .79 y .85. La satisfacción extrínseca tiene una confiabilidad que oscila entre .74 y .78.-

Cada uno de los ítems se responde mediante una escala Likert de siete niveles de respuesta: 1. muy insatisfecho; 2. Insatisfecho; 3. moderadamente insatisfecho; 4. ni insatisfecho ni satisfecho; 5. moderadamente satisfecho; 6. Satisfecho; 7. muy satisfecho. Teniendo en cuenta la cantidad de ítems y la escala de medición usada, la puntuación bruta de un encuestado oscila entre 15 y 105. Como regla general, una mayor puntuación refleja una mayor satisfacción general.

Los valores 1-3 se consideran valores desfavorables, el valor 4 es neutral, y los valores 5-7 son favorables. A partir de estos datos se puede baremar la escala a través de algún método que permita establecer los intervalos de tres niveles de medición -por ejemplo, bajo, medio y

alto- con el fin de interpretar el puntaje bruto obtenido por cada encuestado. Existen diversos métodos de baremación. Uno de ellos es la ponderación de cada categoría de respuesta de la escala usada, mediante la asignación de distintos pesos a cada respuesta.

En una escala Likert de 7 puntos -que es el tipo de escala empleada por el instrumento para medir la satisfacción laboral- cada punto aporta el 14,28% de la puntuación máxima posible que puede obtener el encuestado. Como el valor 4 (57,14%) es el neutro, se establece un promedio porcentual entre el valor 3 y 4 para definir el límite entre el nivel bajo y medio de satisfacción. Lo mismo entre el 4 y 5 para establecer el límite entre el nivel medio y alto. De allí surgen los valores 50% y 64,28% como los promedios de dos sumas distintas: a) $[57,14\% \text{ (peso del valor 4)} + 42,85\% \text{ (peso del valor 3)}] / 2 = 50\%$; b) $[57,14\% \text{ (peso del valor 4)} + 71,42\% \text{ (peso del valor 5)}] / 2 = 64,28\%$.

Así, cuando el puntaje bruto sea igual o menor al 50% del puntaje máximo posible, el nivel de satisfacción laboral es bajo. Cuando el puntaje bruto representa entre el 51 y 64,28% del puntaje máximo posible, el nivel de satisfacción laboral se considera medio. Cuando el puntaje bruto representa entre el 64,29% y 100% del puntaje máximo posible, el nivel de satisfacción laboral se considera alto.

La siguiente tabla expresa los intervalos de cada nivel de satisfacción laboral, tanto a nivel global como en las dimensiones satisfacción intrínseca y extrínseca.

Tabla 1

Interpretación del puntaje bruto de un encuestado en la escala de satisfacción laboral

Dimensión	Rango	Nivel bajo	Nivel medio	Nivel alto
Satisfacción intrínseca	7-49	7-24	25-31	32-49
Satisfacción extrínseca	8-56	8-28	29-36	37-56
Satisfacción laboral global	15-105	15-52	53-67	68-105

Fuente: Elaboración personal.

B) Escala de sentido de pertenencia laboral (Herrera, 2012)

El instrumento contiene veinticinco reactivos ubicados de forma aleatoria con el fin de incrementar el nivel de confiabilidad. Además, están clasificados en tres dimensiones: Compromiso (1, 4, 6, 7, 12, 14, 15, 20, 22 y 23); Identificación (2, 5, 8, 9, 13, 17, 18, 21 y 25) y Motivación (3, 10, 11, 16, 19 y 24). Cada uno de los mismos se responde mediante una escala Likert de cuatro niveles de respuesta: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, En

desacuerdo y Totalmente en desacuerdo. El puntaje bruto total para la variable sentido de pertenencia oscila entre 25 y 100 puntos. A partir de este rango, el autor distinguió tres niveles: bajo (25-50), medio (51-75) y alto (76-100).

La escala presenta una confiabilidad o consistencia interna equivalente a un alfa de Cronbach de .92

Técnicas de análisis de datos

Los datos cuantitativos obtenidos a través de las encuestas fueron sometidos a tratamiento estadístico mediante dos herramientas informáticas muy usadas en la investigación, tales como SPSS versión 25 y Microsoft Excel versión 365. El tipo de tratamiento estadístico se ajustó a la naturaleza de las variables medidas y su nivel de medición.

En este sentido, las variables principales del estudio -sentido de pertenencia y satisfacción laboral- son variables cualitativas politómicas ordinales medidas a través de una escala Likert, lo que supone que no existe una distancia equidistante entre un punto y otro de la escala.¹

Tal situación exige que para el análisis descriptivo de las variables se empleen medidas de tendencia central como la moda o la mediana o se efectúe una distribución de frecuencias absolutas y relativas (Cortada de Kohan et al., 2009). Además, para una mejor exposición e interpretación de los resultados se confeccionaron gráficos y tablas que permitieron representar los valores de cada una de las variables medidas.

Para establecer la existencia de correlación entre dos o más variables se empleó el coeficiente de correlación de Spearman (ρ). En cambio, para efectuar la comparación intergrupala de una variable se utilizaron las pruebas Kruskal-Wallis (H) y Mann-Whitney (U), según correspondía. En todas estas pruebas estadísticas se empleó un nivel de significación del 5%.

Por su parte, los datos cualitativos, procedentes del examen minucioso de los registros escritos de entrevistas hechas por la empresa a empleados que presentaron su renuncia en 2019, se analizaron mediante la técnica del análisis de contenido. La aplicación de dicha técnica supone una triangulación entre tres elementos: los datos empíricos -testimonios de los entrevistados-, la propia reflexión del investigador, y la teoría existente sobre el tema. Para el análisis se consideraron categorías temáticas que estaban implícitas o que emergían de los mismos objetivos del trabajo (Palacios Ceña et al., 2014).

Dado que las entrevistas, en tanto técnica de recolección de datos cualitativos, recogen las expresiones discursivas de los participantes, el análisis de contenido tiene como propósito descubrir el sentido profundo de tales expresiones, interpretar cómo se tejen los significados sobre algún tópico en particular a nivel individual y de manera comparada, cuando se cruzan

¹ Los datos ordinales se distinguen de aquellos que proceden de una escala de nivel intervalar o de razón. Si los datos son ordinales, puede decirse que una puntuación es más alta que otra, pero no cuánto más alto, como sí se puede realizar con los datos de intervalo o de razón, porque en dichas escalas se puede establecer la distancia entre un valor y otro (Cortada de Kohan et al., 2009).

o cotejan las distintas voces de varios entrevistados.

Por último, es preciso aclarar que para preservar la confidencialidad de los datos se omitieron los nombres de los entrevistados. Por eso, con el fin de diferenciar los testimonios, al momento de exponer fragmentos de las entrevistas se asignó un nombre ficticio a cada entrevistado. Las posiciones entrevistadas fueron: gerencia de proyectos, administrativo de personal, analista de ingeniería, analista de calidad y analista de oficina técnica.

Universo, población y muestra

El universo de la investigación alcanza un total de seis mil empleados de la empresa PeCOM Servicios Energía. La población seleccionada fue el personal fuera de convenio que pertenece al área Obras y Construcciones, filial Neuquén (n= 800), compuesto por administrativos de recursos humanos y operarios del sector Obras, Ingeniería, HSE y Calidad. Si bien el diseño de la investigación originalmente preveía la utilización de un muestreo probabilístico aleatorio², con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 0.05, y en donde el tamaño muestral necesario equivalía a n= 260 empleados, la resistencia del personal a ser encuestado por considerar que ello podría perjudicarlo en su trabajo, impuso la necesidad de modificar el método de muestreo, reemplazándolo por uno no probabilístico.

Los muestreos no probabilísticos no se basan en el azar, sino en el juicio del investigador para seleccionar los elementos de la muestra de forma arbitraria. Además, los sujetos que participaron del estudio fueron invitados a hacerlo por la facilidad de acceso que tenía la autora de este trabajo a dicha población. En otras palabras, se trató de un muestreo por conveniencia (Malhotra, 2008).

De esta manera, se obtuvo una muestra de 127 personas, pertenecientes a alguno de los siguientes sectores: Recursos Humanos (RR.HH.), Obras, Ingeniería, Calidad, Higiene y Seguridad (HSE).

Por otra parte, cabe señalar que la observación documental de informes de entrevistas de egreso se realizó sobre una muestra de 5 exempleados que renunciaron a sus puestos laborales en el transcurso del año 2019 (Ver anexo n°3). Si bien durante el año en cuestión hubo mayor cantidad de bajas, la política de realizar entrevistas a quienes renuncian es reciente dentro de la empresa, por lo que solo se dispone del número de informes arriba mencionado.

² Un muestreo probabilístico aleatorio simple es una técnica de muestreo en la que todos los elementos de la población que se seleccionarán para la muestra serán elegidos de forma aleatoria, es decir que cada elemento de la población tiene las mismas oportunidades de ser considerado para la muestra. Para realizar el procedimiento de selección se asigna, en primer lugar, un número a todos los elementos de la población, y en segundo lugar se procede a la selección de los mismos mediante alguna rutina de cómputo o tablas (Malhotra, 2008).

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

1. Perfil sociodemográfico de los participantes

La muestra (n=127) estaba compuesta por un 71,65% (n=91) de hombres y un 28,35% (n=36) de mujeres. Los participantes tenían una edad promedio (\bar{x})= 39,34(DE=9,63) años, en tanto que el rango etario oscilaba entre 22 y 73 años.

En cuanto a su antigüedad laboral, los encuestados promediaban (\bar{x})= 5(DE=5,6) años dentro de la empresa, siendo el valor mínimo 1 año y el valor máximo alcanzado 31 años.

En función de su sector, el 45,7%(n=58) trabajaba en Obras; el 19,7% (n=25) se desempeñaba en Recursos Humanos -de ahora en más RRHH-; el 22% (n=28) lo hacía en Ingeniería; el 9,4% (n=12) pertenecían al sector de Calidad; y el 3,1% (n=4) restante era personal de HSE, tal como se despliega en la siguiente tabla descriptiva:

Tabla n° 2

Sector en el que trabaja el personal encuestado (n=127)

Sectores		%	Femenino	%	Masculino	%
RRHH	25	19,7%	13	10,24%	12	9,45%
OBRAS	58	45,7%	7	5,51%	51	40,16%
CALIDAD	12	9,4%	6	4,72%	6	4,72%
INGENIERIA	28	22,0%	7	5,51%	21	16,54%
HSE	4	3,1%	3	2,36%	1	0,79%
Total	127	100%	36	28,35%	91	71,65%

Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

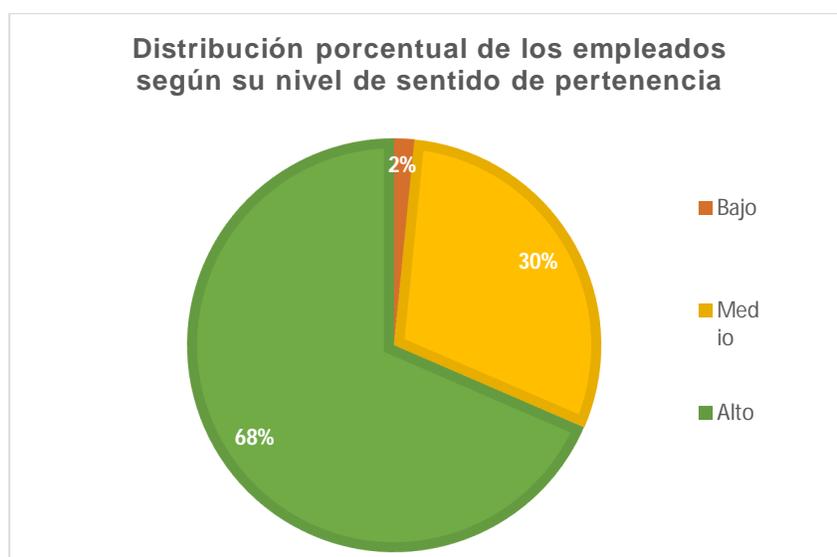
2. Sentido de pertenencia

2.1 Nivel de sentido de pertenencia

De acuerdo con Herrera (2012), el autor del instrumento usado en este trabajo para medir la variable sentido de pertenencia y sus dimensiones, el puntaje bruto total que puede obtener una persona al responder el formulario varía entre 25 y 100 puntos. A partir de este rango, el autor distinguió tres niveles: bajo (25-50), medio (51-75) y alto (76-100). En base a estos puntos de corte, se calculó la distribución de frecuencias de la muestra según los tres niveles señalados, es decir, el porcentaje de empleados con sentido de pertenencia alto, medio y bajo, tal como muestra la siguiente figura:

Figura n° 5

Nivel de sentido de pertenencia de los participantes (n=127)



Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

Los resultados de la figura anterior reflejan con claridad que en el periodo bajo estudio prevalece un nivel alto de sentido de pertenencia (68%; n=87) dentro del personal fuera de convenio del área de Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén. Menos de la tercera parte de la muestra tenía un nivel medio de sentido de pertenencia (30%; n=38), en tanto que apenas un 2% (n=2) presentaba puntuaciones propias del nivel bajo.

2.2 Diferencias de grupos

Se efectuó una comparación del sentido de pertenencia y sus dimensiones entre los participantes (N=127), agrupados según su género: hombre o mujer. Para ello se empleó la prueba estadística *U de Mann-Whitney*, pero no se hallaron diferencias significativas en ninguno de los contrastes desarrollados. Así, pues, en la variable sentido de pertenencia: $U=1459,50$; $p=,339$. En la dimensión Compromiso: $U=1399,50$; $p=,200$. En la dimensión Identificación: $U=1512,00$; $p=,499$. En la dimensión Motivación: $U=1535,00$; $p=,578$.

También se comparó el sentido de pertenencia y sus dimensiones según el nivel académico de los participantes. Los cuatro grupos o niveles académicos eran: a) universitario, b) terciario, c) secundario; d) primario. En condiciones óptimas, tal situación exige emplear una prueba de contraste no paramétrica como *Kruskal Wallis (H)*.

Sin embargo, se halló que los grupos estaban muy desbalanceados entre sí. Incluso el nivel

primario poseía un solo sujeto, cuando la prueba estadística exige al menos 5 participantes. En este marco, se reagruparon los participantes en dos niveles académicos: 1. Universitarios (n=62); 2. No universitarios (n=65). Esta operación llevó a sustituir la prueba estadística ya mencionada por el estadístico no paramétrico *U de Mann-Whitney*. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Por un lado, no se hallaron diferencias significativas en el sentido de pertenencia entre ambos grupos ($U=1646,50$; $p=,075$) ni en la dimensión Compromiso ($U=1843,00$; $p=,405$). Por el otro, se registraron diferencias significativas, tanto en la dimensión Identificación ($U=1602,00$; $p=,046$) como en Motivación ($U=1541,50$; $p=,021$). Por esta razón, se procedió a indagar dos aspectos: primero, el nivel de tales diferencias, es decir, el tamaño del efecto a través del estadístico conocido como *g de Hedges*; segundo, las medianas y rangos de cada grupo para saber en cuál de ellos existía mayor identificación y motivación.

Así, pues, en la dimensión Identificación la diferencia entre los grupos comparados fue de tamaño pequeño (*g de Hedges*=0,37), observándose una mayor identificación con la empresa en el grupo de empleados sin estudios universitarios ($Mdn= 29$; $Rango=16$) respecto de los colaboradores con formación universitaria ($Mdn=27$; $Rango=27$). Por otra parte, en la dimensión Motivación el tamaño del efecto fue medio (*g de Hedges*= 0,48). Nuevamente, el grupo de empleados sin estudios universitarios reportaron mayor motivación ($Mdn=19$; $Rango=11$) que el grupo de trabajadores de nivel universitario ($Mdn=18$; $Rango=16$).

En cuanto a la comparación del sentido de pertenencia y sus dimensiones por sector organizacional, originalmente los individuos de la muestra se habían dividido en cinco grupos (Ingeniería, Obras, HSE, Calidad y RRHH), pero como el tamaño de los mismos no era equilibrado e incluso el sector HSE estaba conformado por solo 4 individuos -cuando la prueba usada exige al menos 5-, las comparaciones se efectuaron entre tres grupos (Ingeniería, Obras y RRHH) a través de la prueba de *Kruskall Wallis*.

Tanto en la variable sentido de pertenencia como en sus dimensiones se rechazó la hipótesis nula, pues se probó que había al menos un par de grupos cuyas medianas diferían entre sí significativamente. Tal situación impuso la necesidad de determinar cuáles eran los grupos estadísticamente diferentes a través del test de *Dunn* para cada par de grupos con ajuste del grado de significación (p) por *Bonferroni*.

Así, pues, en la variable sentido de pertenencia se hallaron diferencias significativas ($H_{(2)}=13,13$; $p=,001$; $E_R^2=,12$) entre dos pares de grupos: entre el sector de Ingeniería y Obras ($p=,006$), siendo mayor el sentido de pertenencia en el segundo ($Mdn= 80,5$); $Rango=36$) respecto del primero ($Mdn= 74,5$; $Rango=42$); y entre el sector de Ingeniería y RRHH ($p=,003$), en donde también aquí el sentido de pertenencia resultó más alto en el segundo grupo ($Mdn=86$; $Rango=32$) que en el primero ($Mdn= 74,5$; $Rango=42$).

En la dimensión Compromiso se halló que este era estadísticamente diferente ($H_{(2)}=10,54$;

$p=,005$; $E_R^2=,095$) entre el sector de Ingeniería y RRHH ($p=,004$), siendo tal discrepancia favorable para el segundo grupo ($Mdn=36$; $Rango=12$) frente al primero ($Mdn=32$; $Rango=15$). En la dimensión Identificación se halló que las puntuaciones eran estadísticamente distintas ($H_{(2)}=11,63$ $p=,003$; $E_R^2=,10$) entre el sector de Ingeniería y Obras ($p=,004$), por un lado, y entre el sector de Ingeniería y RRHH ($p=,014$), por el otro. En ambos casos, el sector de RRHH ($Mdn=30$; $Rango=15$) y el de Obras ($Mdn=29$; $Rango=15$) superaban a los empleados del sector Ingeniería ($Mdn=26$; $Rango=22$).

En la dimensión Motivación se observaron diferencias estadísticamente significativas ($H_{(2)}=12,08$ $p=,002$; $E_R^2=,11$) en dos pares de grupos: por un lado, entre Ingeniería y Obras ($p=,017$), y entre Ingeniería y RRHH ($p=,003$), por el otro. Nuevamente, los empleados de RRHH ($Mdn=19$; $Rango=10$) y de Obras ($Mdn=18$; $Rango=9$) mostraron mayor motivación que los de Ingeniería ($Mdn=17$; $Rango=10$).

2.3 Relación entre el sentido de pertenencia/dimensiones, la antigüedad laboral y la edad

Se indagó si el sentido de pertenencia y sus dimensiones se relacionaban con la edad y con la antigüedad laboral de los participantes ($n=127$) mediante el coeficiente de correlación de Spearman (ρ). Tal como puede apreciarse en la siguiente tabla, se encontraron correlaciones estadísticamente significativas bajas y negativas entre la edad de los participantes y el sentido de pertenencia ($\rho= -,187$; $p=,035$), así como entre aquella variable y la dimensión identificación ($\rho= -,180$; $p=,042$).

De modo semejante a lo expuesto, se hallaron correlaciones negativas pero bajas entre la antigüedad laboral de los empleados y el sentido de pertenencia ($\rho= -,201$; $p=,024$), y entre la antigüedad laboral y la dimensión Identificación ($\rho= -,238$; $p=,007$).

Tabla n° 3

Análisis de correlación entre el sentido de pertenencia, sus dimensiones y las variables antigüedad laboral y edad

		Sentido de pertenencia	Compromiso	Identificación	Motivación
Antigüedad laboral	Coefficiente de correlación rho (ρ)	-,201*	-,145	-,238**	-,103
	Sig. (bilateral)	,024	,103	,007	,250
	N	127	127	127	127
Edad	Coefficiente de correlación rho (ρ)	-,187*	-,152	-,180*	-,126
	Sig. (bilateral)	,035	,088	,042	,158
	N	127	127	127	127
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).					
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).					

Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

3. Satisfacción laboral

3.1 Niveles de Satisfacción laboral global, intrínseca y extrínseca

De acuerdo con Warr et al. (1979), la satisfacción laboral depende de dos factores fundamentales: intrínsecos y extrínsecos. Estos constituyen, por cierto, las dimensiones de la variable, que adquiere una ponderación baja, media o alta, según los parámetros o puntos de corte establecidos en el apartado metodológico (p. 29).

Los resultados obtenidos muestran que el 79% (n=101) de los participantes tenían un nivel alto de satisfacción con su trabajo al momento de ser consultados, en tanto que los niveles medio y bajo agrupaban una ínfima porción de la muestra, a saber, el 9% (n=11) y el 12% (n=15) respectivamente.

Figura n° 6

Nivel de satisfacción laboral de los participantes (n=127)

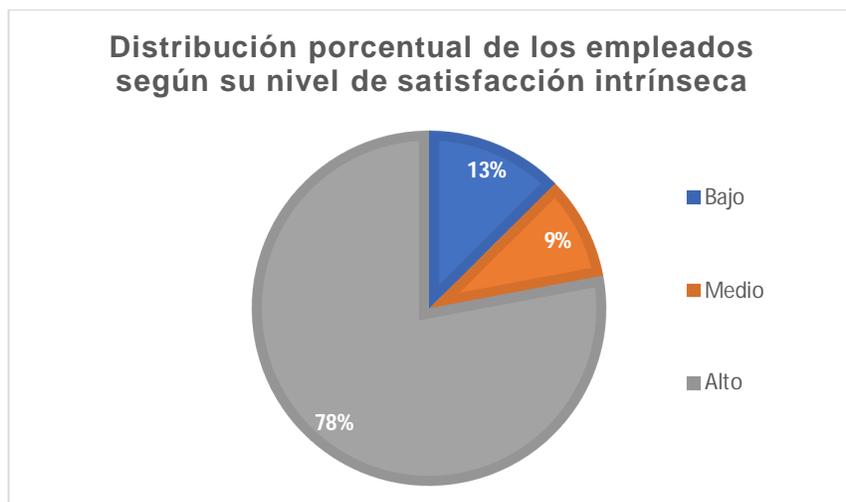


Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

Si se analiza la distribución porcentual de los empleados en función de las dimensiones de la variable, las proporciones antes mencionadas apenas varían. En efecto, se halló que el 78% (n=99) de los encuestados tenía un nivel alto de satisfacción laboral intrínseca, el 9% (n=12) se encontraba en el nivel medio y el restante 13% (n=16) estaba en el nivel bajo.

Figura n°7

Nivel de satisfacción laboral intrínseca de los participantes

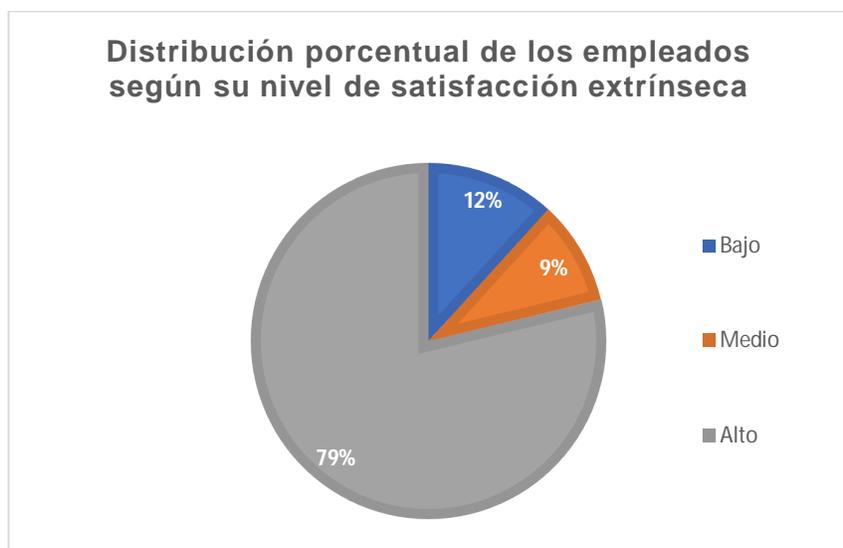


Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

Por su parte, en la dimensión correspondiente a los factores extrínsecos, la mayoría de los empleados (79%; n=100) manifestó un nivel alto de satisfacción, en tanto que el 9% (n=12) presentó un nivel medio y el restante 12% (n=15) se encontraba en el nivel bajo.

Figura n°8

Nivel de satisfacción laboral extrínseca de los participantes



Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

3.2 Diferencias de grupos

Se aplicó la prueba *U de Mann-Whitney* para conocer si la variable satisfacción laboral y sus dimensiones variaban significativamente cuando los participantes (n=127) eran agrupados en virtud de su género (hombre o mujer), aceptándose la hipótesis nula en todos los casos. Es decir, no se hallaron diferencias significativas en ninguno de los contrastes realizados. Así, pues, en la variable satisfacción laboral: $U=1515,50$; $p=,512$; en la dimensión Satisfacción Intrínseca: $U=1503,50$; $p=,471$; en tanto que en la dimensión satisfacción extrínseca: $U=1572,50$; $p=,726$.

También se efectuó una prueba de contraste con el estadístico no paramétrico *U de Mann-Whitney* para reconocer si existían diferencias significativas de satisfacción laboral, satisfacción intrínseca y extrínseca según el nivel académico de los participantes, distribuidos -por las razones expuestas ya a propósito de la medición de la variable sentido de pertenencia y sus tres dimensiones- en dos grupos: 1. Universitarios (n=62); 2. No universitarios (n=65). En los tres contrastes de hipótesis realizados se aceptó la hipótesis nula, es decir, que no existían diferencias de satisfacción laboral global ($U=1685,00$; $p=,111$), intrínseca ($U=1691,00$;

$p=,117$) o extrínseca ($U=1678,00$; $p=,103$) en virtud del nivel académico de los participantes. Por último, se procedió a comparar el nivel de satisfacción laboral global, intrínseca y extrínseca según el sector organizacional de pertenencia de los empleados. Nuevamente, criterios de índole estadística, explicados oportunamente en el apartado dedicado al estudio del sentido de pertenencia, llevaron a conformar tres grupos: Ingeniería, RRHH y Obras ($gl=2$). En los tres cálculos efectuados con la prueba de *Kruskall Wallis* se rechazó la hipótesis nula, esto es, se confirmó que había en cada caso al menos un par de grupos o sectores organizacionales con medianas significativamente diversas de satisfacción laboral ($H_{(2)}=8,41$; $p=,015$; $E_R^2=,007$); de satisfacción intrínseca ($H_{(2)}=8,15$; $p=,017$; $E_R^2=,007$) y de satisfacción extrínseca ($H_{(2)}=6,88$; $p=,032$; $E_R^2=,006$)

Frente a tales resultados, se procedió a determinar cuáles eran los grupos estadísticamente diferentes en cada uno de los contrastes efectuados. Para ello se instrumentó el test de Dunn con ajuste del grado de significación (p) por Bonferroni.

Así, en la variable satisfacción laboral se hallaron diferencias significativas entre el sector de Ingeniería y Obras ($p=,032$), siendo mayor la satisfacción laboral en el segundo ($Mdn=85$; $Rango=75$) que en el primero ($Mdn=78,5$; $Rango=75$); y entre el sector de Ingeniería y RRHH ($p=,030$), en donde también aquí la satisfacción laboral resultó más alta en el segundo grupo ($Mdn=89$; $Rango=55$) que en el primero ($Mdn=78,5$; $Rango=75$).

Respecto de la satisfacción intrínseca, las diferencias volvieron a presentarse entre los mismos pares de grupos: entre el sector de Ingeniería y Obras ($p=,041$), donde el segundo grupo ($Mdn=41$; $Rango=36$) tenía mayor satisfacción intrínseca que el primero ($Mdn=36,5$; $Rango=36$); y entre el sector de Ingeniería y RRHH ($p=,030$), siendo también aquí la satisfacción intrínseca más elevada en el segundo grupo ($Mdn=42$; $Rango=29$) que en el primero ($Mdn=36,5$; $Rango=36$).

En lo concerniente a la satisfacción extrínseca, se hallaron diferencias estadísticamente significativas ($p=,047$) entre los empleados del sector Ingeniería y los del sector Obras. Estos últimos experimentaban mayor satisfacción extrínseca ($Mdn=45$; $Rango=39$) que los primeros ($Mdn=41$; $Rango=39$)

3.3. Relación entre antigüedad laboral, edad y satisfacción laboral (global, intrínseca y extrínseca)

Se examinó si la satisfacción laboral y sus dimensiones se relacionaban con la edad y con la antigüedad laboral de los participantes ($n=127$) mediante el coeficiente de correlación de Spearman (ρ). Tal como puede apreciarse en la tabla n°4, ni la satisfacción laboral ni sus dimensiones (satisfacción intrínseca y extrínseca) correlacionaban con la antigüedad laboral. Por otra parte, se observaron correlaciones estadísticamente significativas, bajas y negativas entre la edad de los participantes y la satisfacción laboral ($\rho= -,206$; $p=,020$), así como entre

aquella variable y la dimensión satisfacción extrínseca ($\rho = -,208$; $p = ,019$).

Tabla n° 4

Análisis de correlación entre la satisfacción laboral, sus dimensiones y las variables antigüedad laboral y edad

		Satisfacción laboral	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción Extrínseca
Antigüedad laboral	Coeficiente de correlación rho (ρ)	-,120	-,105	-,101
	Sig. (bilateral)	,180	,239	,260
	N	127	127	127
Edad	Coeficiente de correlación rho (ρ)	-,206*	-,157	-,208*
	Sig. (bilateral)	,020	,079	,019
	N	127	127	127
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).				
* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).				

Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

4. Relación entre sentido de pertenencia y satisfacción laboral

Se calcularon doce correlaciones, según los siguientes niveles de análisis: a) las variables principales entre sí (satisfacción laboral y sentido de pertenencia); b) cada variable principal con las dimensiones de la otra variable (sentido de pertenencia vs. satisfacción intrínseca, sentido de pertenencia vs. satisfacción extrínseca; satisfacción laboral vs. compromiso, satisfacción laboral vs. identificación, satisfacción laboral vs. motivación); c) las dimensiones de cada variable con las dimensiones de la otra (compromiso vs. satisfacción intrínseca, compromiso vs. satisfacción extrínseca, identificación vs. satisfacción intrínseca, identificación vs. satisfacción extrínseca, motivación vs. satisfacción intrínseca, motivación vs. satisfacción extrínseca).

De manera general, en todos los casos se encontraron correlaciones estadísticamente significativas y de signo positivo, es decir, a medida que aumenta el valor de una variable o dimensión, lo hace también la contraparte (ver Tabla n° 5). El promedio de las correlaciones ostenta una fuerza o intensidad moderada ($M = .558$; $DT = .086$).

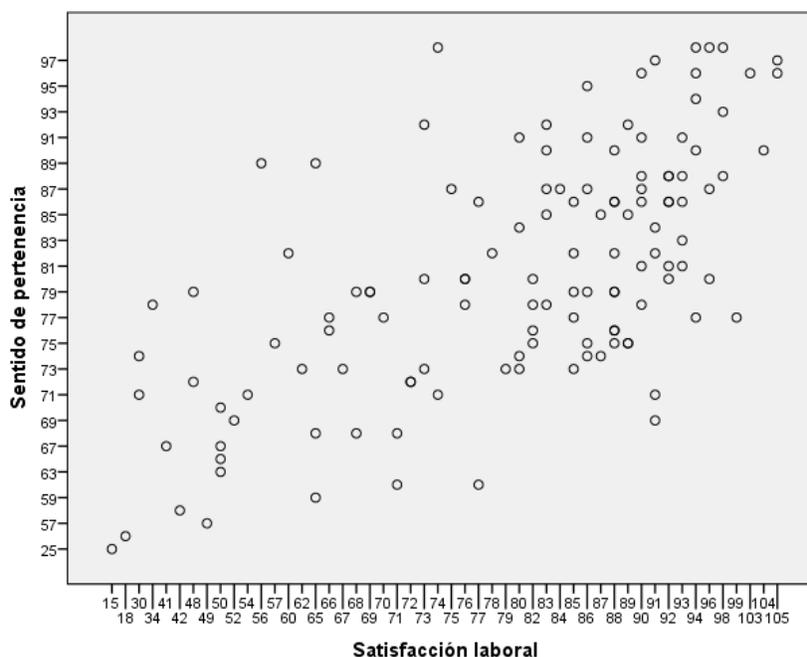
De manera particular, pueden hacerse las siguientes precisiones:

En el primer nivel de análisis, se constató la existencia de una relación estadísticamente significativa, entre moderada y fuerte, y directamente proporcional (positiva) entre las

variables satisfacción laboral y sentido de pertenencia ($\rho=.627$; $p=.000$). Este resultado confirma la hipótesis principal del presente trabajo de investigación.

Figura n° 9

Correlación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral de los empleados
($n=127$)



Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

En el segundo nivel de análisis, se observó, por un lado, una correlación positiva baja entre la satisfacción laboral y el compromiso ($\rho=.441$; $p=.000$); moderada entre la satisfacción laboral y la motivación ($\rho=.59$; $p=.000$) y entre moderada y fuerte cuando se correlaciona la satisfacción laboral y la identificación ($\rho=.656$; $p=.000$). Por el otro, se halló una correlación positiva de moderada a fuerte entre el sentido de pertenencia y la satisfacción intrínseca ($\rho=.614$; $p=.000$), y una correlación moderada entre el sentido de pertenencia y la satisfacción intrínseca ($\rho=.57$; $p=.000$).

En el tercer nivel de análisis, al cruzar las dimensiones de una variable con las de la otra, se halló, por una parte, que había una correlación positiva baja entre la satisfacción intrínseca y el compromiso ($\rho=.432$; $p=.000$), pero de moderada a fuerte entre la satisfacción intrínseca y la identificación ($\rho=.627$; $p=.000$) o la motivación ($\rho=.607$; $p=.000$). Por otra parte, se identificó una correlación positiva baja entre la satisfacción extrínseca y el compromiso ($\rho=.404$; $p=.000$), moderada entre la satisfacción extrínseca y la motivación ($\rho=.531$; $p=.000$), y de moderada a

fuerte entre la satisfacción extrínseca y la identificación ($\rho=.602$; $p=.000$).

Tabla n° 5

Relación entre sentido de pertenencia y satisfacción laboral (n=127)

		Satisfacción laboral	Satisfacción Intrínseca	Satisfacción Extrínseca
Sentido de pertenencia	Coeficiente de correlación rho (ρ)	,627**	,614**	,570**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	127	127	127
Compromiso	Coeficiente de correlación rho (ρ)	,441**	,432**	,404**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	127	127	127
Identificación	Coeficiente de correlación rho (ρ)	,656**	,627**	,602**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	127	127	127
Motivación	Coeficiente de correlación rho (ρ)	,590**	,607**	,531**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000
	N	127	127	127

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Nota: Personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén (2021).

5. Análisis de las entrevistas de egreso

Se procedió a analizar cinco entrevistas de egreso de personas que cumplieron las siguientes funciones dentro de la compañía hasta el 2019: Gerente de proyectos (sector Obras), proyectista piping (sector Ingeniería), Analista de oficina técnica (sector Obras), Administrativo de control documental (sector de RRHH), y coordinador de calidad (sector Calidad). Todos eran de sexo masculino, con edades que oscilaban entre 27 y 45 años, y con una antigüedad laboral promedio de 2,8 años (DE= 2,17).

La realización de entrevistas a exempleados es una práctica incipiente dentro de la empresa, que tiene como finalidad la detección de irregularidades en cualquiera de los procesos internos, en particular, aquellos donde el entrevistado se desempeñaba, y los motivos principales que sustentan la decisión de abandonar la compañía.

En principio, se procede con el envío de un cuestionario online -Google Forms- al colaborador para que allí exponga datos sobre su persona, función desempeñada en la organización, antigüedad y detalles sobre su desvinculación de la compañía.

En función de ello, se pacta posteriormente una entrevista con personal de Recursos

Humanos con el objetivo de profundizar en la información dada a través del cuestionario, y así también brindar un último espacio de escucha al expleado antes del cierre de ciclo en la compañía.

A continuación, se identifican los principales motivos reportados por los exempleados del sector de Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM al momento de tomar la decisión de dejar la compañía:

- Necesidad de mejorar la calidad de vida
- Insatisfacción con el salario
- Falta de feedback sobre el propio desempeño
- Imposibilidad de ascenso en el puesto
- Procesos de compañía muy burocráticos
- Sensación de abandono por parte de la compañía
- Necesidad de flexibilizar la presencialidad en obra con jornada home office

Tabla n°6

Clasificación de motivos de egreso reportados por exempleados (n=5)

Satisfacción Laboral	Motivos reportados por exempleados				
Satisfacción intrínseca (Factores motivacionales)		Falta de feedback sobre desempeño		Imposibilidad de ascenso en el puesto	
Satisfacción extrínseca (Factores higiénicos)	Procesos de la compañía burocráticos	Insatisfacción con el salario	Necesidad de flexibilizar la presencialidad en obra con jornada Home office	Necesidad de mejorar la calidad de vida	Sensación de abandono por parte de la compañía

Nota: Personal del staff fuera de convenio del sector Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía (Neuquén, 2019).

A continuación, se presentan algunos de los testimonios obtenidos, que confirman los motivos de renuncia antes señalados:

Satisfacción intrínseca

- ❖ Falta de feedback sobre desempeño:
Recibí la evaluación de desempeño sólo durante la reunión de evaluación y cierre que es una vez al año (Entrevistado 1, comunicación personal, 20/01/2019).
- ❖ Imposibilidad de ascenso en el puesto:
Pedí cambio de la categoría hace bastante y no pasó nada (Entrevistado 3, Comunicación personal, 29/07/2019).

Satisfacción extrínseca

- ❖ Procesos de la compañía muy burocráticos:
Existe mucha burocracia en muchos procedimientos de la compañía, eso cansa. Mucho papeleo. Todos están pensando en cubrirse y hace que el trabajo sea lento (Entrevistado 3, Comunicación personal. 29/07/2019).
- ❖ Necesidad de mejorar la calidad de vida:
Es una carnicería. Yo creo que siempre dí lo mejor y todo lo que pude, y hasta acá llegué. Me voy para tener más calidad de vida (Entrevistado 1, comunicación personal, 20/01/2019).
- ❖ Insatisfacción con el salario:
En PeCOM se dedican a reventar gente, cargada de trabajo, sin francos, sin vacaciones. Sueldos poco acordes a la exigencia de trabajo solicitada (Entrevistado 1, comunicación personal, 20/01/2019).
No vine por plata, vine por la experiencia profesional, pero en lo personal no lo era. En otras empresas del rubro veo que por el mismo trabajo cobran el doble de lo que estamos [cobrando] acá (Entrevistado 4, Comunicación personal, 05/10/2019).
- ❖ Necesidad de flexibilizar la presencialidad en obra con jornada home office:
En mi función de administrativo es posible implementar el trabajo híbrido, como lo hacen otras empresas: vas algunos días a obra y combinan con trabajo home office o presencia en oficina. Sin embargo, acá si no vas a obra, sos vago (Entrevistado 4, Comunicación personal, 05/10/2019).
- ❖ Sensación de abandono por parte de la compañía:
La sensación que percibí era que estábamos solos. Tenías un problema con algo y tenías que ir a solucionarlo vos (Entrevistado 3, Comunicación personal, 29/07/2019).

Un aspecto a tener en cuenta son las condiciones de trabajo que puede incidir en el bienestar y calidad de vida de los empleados. Así, en el área de Obras de Ingeniería y Construcción las jornadas laborales son presenciales y con un rango horario muy amplio.

Para el caso de las siguientes posiciones que requieren jornada presencial *full time* de trabajo

en yacimiento (Gerente de proyectos, Analista de oficina técnica, Administrativo de control documental y coordinador de calidad) la jornada se compone de la siguiente manera: de lunes a viernes de 8 a 18 h, con una hora de descanso para almorzar, y los sábados desde las 8 hasta las 16 h, con una hora de descanso para almorzar. El viaje hacia los yacimientos demora aproximadamente 3 h, es decir, que las personas salen regularmente cerca de las 5 h de sus domicilios y regresan aproximadamente a las 20 h.

Es importante destacar que, según la política de adicionales de la empresa PeCOM Servicios Energía, todas las personas encuadradas fuera de convenio que trabajan en yacimientos, reciben dentro de su remuneración mensual una serie de adicionales que, a continuación, se detallan:

- **Adicional por condiciones de trabajo:** Es una compensación dineraria que se abona mensualmente para compensar las horas de traslado desde el domicilio o lugar de pernocte hacia el yacimiento.

Tabla n°7

Porcentaje de Adicionales según condición de trabajo.

Distancia (ida y vuelta)	Porcentaje
0 a 100 km	0%
101 a 200 km	5%
201 a 300 km	10%
301 km en adelante	15%

Fuente: PeCOM (2021)

- **Adicional por horas a disposición:** Es una compensación dineraria que se abona mensualmente para compensar cualquier crédito de horas extras, en caso de que la persona deba trabajar sábados, domingos o feriados. Se calcula para todos los casos (Personal local o foráneo) un 10% sobre el sueldo básico.
- **Franco compensatorio por extensión de la jornada normal y habitual de trabajo:** El art. 221 de la Ley de Contrato de Trabajo 20.744 prohíbe la ocupación del trabajador desde las 13 h del día sábado hasta las 24 h del día siguiente –domingo-, salvo los casos de excepción que las leyes o reglamentaciones profesionales prevean, en cuyo caso el trabajador goza de un descanso compensatorio de la misma duración, en la forma y oportunidad que fijen esas disposiciones.
Si bien la jornada normal y habitual de trabajo estipulada en la Compañía es de lunes a viernes, por el tipo de actividad que se desempeña en la industria muchas veces se requiere trabajar sábados y domingos. Para estos casos la política de la Compañía

establece que, por cada sábado trabajado se generará medio franco (50%) compensatorio, y por cada domingo trabajado se generará un franco completo (100%). Los mismos son acumulables y sirven para el descanso de la persona tras una jornada extensa de trabajo. Cada persona determina luego en coordinación con sus líderes los días a gozar para su descanso y recomposición personal.

- **Adicional por alimentación:** Es una compensación dineraria que se abona mensualmente para compensar la alimentación (almuerzo) en yacimiento. Asimismo, para aquellas personas que tienen su domicilio real en otras provincias y trabajan diagramadas en Neuquén, se contempla una vianda doble que incluye almuerzo y cena. Actualmente la compañía no ofrece régimen de viandas para sus colaboradores.

A su vez, para personas que no residen en la provincia de Neuquén y trabajan en la provincia bajo esquema de diagrama 11*3 o 21*7 se establecen los siguientes adicionales:

- **Adicional por zona desfavorable:** Es una compensación dineraria que se abona mensualmente para compensar la calidad, costo de vida y condiciones de infraestructura en el lugar de pernocte de la persona dispuesto por la compañía.

Tabla n°8

Porcentaje de adicionales según zona Desfavorable.

Lugar	Porcentaje
Bs.Aires-Mendoza-Neuquen-Córdoba-Rosario-Bahía Blanca	0%
Catriel - Plaza Huincul - 25 de Mayo – Malargüe - Montecristo	10%
Comodoro Rivadavia - San Patricio del Chañar	15%
Añelo - Río Gallegos – Rincón de los Sauces – Pico Truncado – Las Heras	20%
Río Grande	25%
Campamentado	35%

FUENTE: PeCOM (2021)

- **Adicional por Desarraigo:** Es una compensación dineraria que se abona mensualmente para comenzar el pernocte de manera permanente fuera de su domicilio real en función de la asignación al frente de trabajo.

Tabla n°9

Porcentaje de adicionales según desarraigo.

Lugar	Porcentaje
0 A 500 km	5%
501 a 1.000 km	10%
+ 1.001 kms.	15%

Fuente: PeCOM (2021)

En las oficinas de Parque Industrial de Neuquén, por su parte, posiciones tales como proyectista piping (perteneciente al sector Ingeniería) la jornada es lunes a viernes de 8 a 17 h con una hora de descanso para almorzar. Y no contemplan ninguno de los adicionales que aplican para personas que trabajan en yacimiento.

De acuerdo al art. 216 de la Ley nacional de Contrato de Trabajo (20.744), la jornada normal y habitual de trabajo admitirá excepciones en razón de la actividad en la que se encuentra registrada la tarea que realiza el trabajador. En este sentido, por el tipo de tarea que se realiza en los yacimientos de Vaca Muerta en la provincia de Neuquén, son aplicados los adicionales arriba detallados para quienes viajan diariamente a su puesto de trabajo en yacimiento.

El art. 214 de la mentada norma entiende como jornada de trabajo todo el tiempo en el cual la persona se encuentra en su lugar de trabajo a disposición de su empleador. Las distribuciones de las horas de trabajo se deben realizar atendiendo a las modalidades de la actividad, en este caso Petrolera, garantizando la salud física, intelectual, y moral de la persona.

DISCUSIÓN

A continuación, se interpretan los resultados obtenidos en este trabajo sobre la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en el personal fuera de convenio del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021a la luz de los hallazgos de otros estudios que han abordado la misma temática.

Ante todo, es dable destacar la existencia de una relación estadísticamente significativa, entre moderada y fuerte, y positiva -directamente proporcional- entre las variables satisfacción laboral y sentido de pertenencia ($p=.627$; $p=.000$), confirmándose así la hipótesis principal de la investigación. Ello significa que cuando aumenta su valor una variable, también lo hace la otra, aunque puede darse o no en la misma medida.

Este resultado es análogo a los reportados por otros investigadores. Tal es el caso de Candamo Cruz y Guevara Hernández (2015), quienes indagaron la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en empleados de una institución financiera en Caracas, determinando que había una relación positiva y moderada entre dichas variables ($p=0.43$; $p=.00$),

Asimismo, Campana Aguilar y Pérez Yucra (2019) estudiaron el sentido de pertenencia y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa comercial de telecomunicaciones de Lima Metropolitana, con ocasión de lo cual encontraron una relación positiva elevada entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral ($p= .704$; $p=0.00$).

También Canua Godoy (2021) informó que la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laborales de los empleados de una empresa de servicios técnicos de inspección y certificación de Perú era positiva elevada, y estadísticamente significativa ($p =0.438$; $p=0.05$) Es por ello que se espera que, en la medida que se fomente el nivel de sentido de pertenencia laboral, se obtendría también un mejoramiento del nivel de satisfacción laboral.

Asimismo, el primer objetivo específico de la investigación planteó conocer el nivel de sentido de pertenencia laboral de los colaboradores de la empresa bajo estudio. En función de ello se identificó la prevalencia de un nivel alto de sentido de pertenencia (68%; $n=87$). Menos de la tercera parte de la muestra tenía un nivel medio (30%; $n=38$), y apenas un 2%; $n=2$ presentó un nivel bajo de sentido de pertenencia. Con relación a ello, Robins y Judge (2009) mencionan que aquellas personas involucradas con su trabajo sienten una identificación y un interés tal, que les genera cierta autonomía y creencia de que influyen en su ambiente laboral:

Los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad de toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y el desempeño en el trabajo. Además, se ha descubierto que el involucramiento en el trabajo se relaciona con menor ausentismo y tasas de renuncia.

(p.84)

El segundo objetivo específico de la investigación planteó conocer el nivel de satisfacción laboral general, intrínseca y extrínseca de los colaboradores fuera de convenio de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, que se desempeñaron dentro del área de Obras de Ingeniería y Construcciones en el periodo 2019-2021. En función de ello se identificó que, el 79% (n=101) de los participantes tenían un nivel alto de satisfacción con su trabajo al momento de ser consultados, en tanto que los niveles medio y bajo agrupaban una ínfima porción de la muestra, a saber, el 9% (n=11) y el 12% (n=15) respectivamente.

Al respecto, Robins (2009) afirma que una persona cuya satisfacción en el trabajo es elevada posee una alta estima hacia su trabajo. En cambio, una persona cuya satisfacción en el trabajo es escasa contará con bajos niveles de estima hacia el mismo.

Otro de los objetivos específicos que guio esta investigación, buscó identificar los principales motivos reportados por ex empleados del sector Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, al momento de renunciar a su puesto laboral. La observación de las entrevistas de egreso de ex empleados del sector Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, se analizó en función a la satisfacción laboral, y los motivos principales que llevaron a las personas a desvincularse de la compañía se relacionaban directamente con la satisfacción laboral, específicamente con motivos de satisfacción laboral extrínseca o factores higiénicos. Principalmente los motivos de renuncia se relacionan con: mejorar la calidad de vida en el trabajo, escasez de feedback de desempeño de la persona en su puesto laboral, insatisfacción con el salario percibido, procesos de la compañía muy burocráticos, sensación de abandono por parte de la compañía, necesidad de flexibilizar la presencialidad en obra con jornada home office.

Con relación a ello, Herzberg (1959; citado en Chiavenato, 2011) establece en su Teoría Bifactorial que la satisfacción laboral se compone de dos dimensiones fundamentales: factores higiénicos -extrínsecos- y factores motivacionales -intrínsecos-. En el estudio de campo realizado prevalecieron los factores higiénicos, los cuales refieren a las condiciones físicas y ambientales del trabajo, salarios, beneficios sociales, las políticas de la empresa, el estilo de dirección, la relación de los supervisores con sus subordinados, entre otros. Cuando estos factores se cumplen evitan la insatisfacción laboral, pero no logran elevar la satisfacción. Cuando estos factores son escasos o inexistentes, producen insatisfacción y son nombrados como factores de insatisfacción.

CONCLUSIONES

A modo de conclusión la presente investigación arrojó como resultado que, efectivamente existe una relación estadísticamente significativa, entre moderada y fuerte, y directamente proporcional (positiva), entre las variables satisfacción laboral y sentido de pertenencia en los trabajadores del área Obras de Ingeniería y Construcciones de la empresa PeCOM Servicios Energía, filial Neuquén, en el periodo 2019-2021.

Asimismo, se determinó que el sentido de pertenencia no difería según el género, pero en algunas dimensiones había diferencias estadísticamente significativas según nivel académico y sector de desempeño laboral. Así, los participantes sin estudios universitarios mostraron una mayor identificación con la organización respecto de quienes poseían formación universitaria. Asimismo, quienes no tenían estudios universitarios se sentían moderadamente más motivados que quienes tenían estudios universitarios completos.

También se hallaron diferencias significativas de sentido de pertenencia según el sector donde se desempeñaban los colaboradores dentro del área empresarial bajo estudio. En los contrastes de hipótesis analizados, el grupo de Ingeniería siempre presentaba menores niveles de sentido de pertenencia que el de Obras y el de RRHH.

Es importante destacar que, el hecho de que sean los empleados de Ingeniería los que siempre tuvieran un menor sentido de pertenencia que los demás, podría estar sugiriendo que es el sector más sensible o susceptible dentro de la empresa, y que se deberían reforzar las políticas de incentivo para incrementar el sentido de pertenencia de tales empleados.

Además, se encontraron correlaciones estadísticamente significativas, bajas y negativas, entre la edad de los participantes y el sentido de pertenencia.

Respecto de la satisfacción laboral, predominó el valor alto en el 79% (n=101) de los casos, lo cual indicaría que no existe una problemática o un riesgo vinculado a esta variable dentro del área empresarial analizada, tanto en lo concerniente a la satisfacción intrínseca como a todos aquellos aspectos ligados a la satisfacción extrínseca.

El estudio arrojó que ni la satisfacción laboral ni sus dimensiones (satisfacción intrínseca y extrínseca) correlacionaban con la antigüedad laboral de los participantes. Solo se observaron correlaciones estadísticamente significativas, pero bajas y negativas, entre la edad de los participantes y la satisfacción laboral, así como entre aquella variable y la dimensión satisfacción extrínseca.

Dado que un resultado similar se encontró respecto del sentido de pertenencia, sería de utilidad explorar más profundamente si el comportamiento de ambas variables se mantiene inversamente proporcional respecto de la edad al incrementar la cantidad de participantes en la muestra -incluso de otros sectores de la compañía-, porque ello podría estar sugiriendo la necesidad de implementar acciones de gestión laboral tendientes a mejorar la identificación con la empresa, la motivación y el compromiso, que son las dimensiones de la variable sentido

de pertenencia, así como la satisfacción intrínseca y extrínseca, que son las dimensiones de la satisfacción laboral.

Lo anterior vale sobremanera para los empleados del sector Ingeniería, quienes en los diferentes contrastes de hipótesis analizados han mostrado un menor nivel de satisfacción laboral y de sentido de pertenencia respecto de los empleados del sector Obras y RR.HH.

Por último, la observación del registro documental de entrevistas de egreso a ex empleados de la compañía de la filial Neuquén en el año 2019 determinó que las principales causas de desvinculación de las personas se relacionaban directamente con la satisfacción laboral, fundamentando la decisión de renuncia a su puesto en la empresa por alguno de los siguientes motivos: necesidad de mejorar la calidad de vida, insatisfacción con el salario, feedback deficitario sobre el propio desempeño, imposibilidad de ascenso en el puesto, procesos de compañía muy burocráticos, sensación de abandono por parte de la compañía, necesidad de flexibilizar la presencialidad en obra con jornadas de home office.

Los motivos de desvinculación señalados se relacionan mayoritariamente con factores de satisfacción extrínseca -factores higiénicos-, por lo que resulta conveniente modificar las condiciones de trabajo dentro de la compañía, tanto físicas como ambientales, pues subestimarlas podría derivar en la insatisfacción laboral de los empleados.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la organización reforzar el sentido de pertenencia de los colaboradores mediante la aplicación de estrategias de fidelización tales como merchandising con la marca, renovación de convenios con instituciones educativas universitarias y centros de formación terciarios, generar incentivos dinerarios y no dinerarios por cumplimiento de objetivos.
- Se recomienda a la organización programar visitas periódicas con el área de RRHH a los diferentes yacimientos, con el fin de relevar condiciones de vida en el trabajo y diagramas utilizados. Se podría evaluar posibilidad de implementar nuevas formas de trabajo tales como home office en puestos que no requieran presencia exclusiva en los yacimientos.
- Se recomienda ampliar la muestra de estudio para que sea más representativa y así obtener un panorama global del estado de las variables sentido de pertenencia y satisfacción laboral en el conjunto de la compañía.
- Se recomienda continuar indagando la relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en trabajadores del rubro de Oil&Gas, a fin de lograr una mayor comprensión del rubro petrolero en torno a las condiciones de trabajo de los colaboradores que día a día concurren a yacimiento.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos recursos humanos*. Ed. Granica.
- Alles, M. (2015). *Cuestiones sobre gestión de personas*. Ed Granica.
- Brea, L. M. (2014). *Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra. Campus Santo Tomás de Aquino*. [Tesis doctoral, Universidad de Murcia]. <https://goo.su/yzUJiy>
- Campana Aguilar, J. M. y Pérez Yucra, K. (2019). *Sentido de pertenencia y Satisfacción laboral en trabajadores de una empresa comercial de telecomunicaciones de Lima Metropolitana*. Perú. [Tesis de grado, Universidad Peruana Unión]. <https://goo.su/33iin9m>
- Canua Rondoy, C.E. (2021). *Relación entre sentido de pertenencia laboral y satisfacción laboral en la empresa Tuv Rheinland*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Piura. Perú.] <https://goo.su/MvFay>
- Castillo Chaur, I., Samudio López, A., Gil Bohórquez, S., Zocadagui Estupiñan, N. y Gómez Méndez, L. (2018). *Factores relacionados con el sentido de pertenencia en una empresa de servicios de alimentación*. [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <https://goo.su/Bbrtpq>
- Candamo Cruz, F. J. y Guevara Hernández, G.B. (2015). *Relación entre el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral en empleados de una institución financiera*. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica Andrés Bello]. <https://goo.su/pNQEbG>
- Cortada de Kohan, N., Macbeth, G. y López Alonso, A. (2009). *Técnicas de investigación científica: con aplicaciones en psicología, ciencias sociales y ciencias de la educación*. Lugar Editorial.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Gaytan, O. L. (2013). *Factores motivacionales que influyen en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la purificadora de Agua Pura de la Roca, S.A.* [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <https://goo.su/NmYqIB4>
- Hagerty, B. M. K., Lynch-Sauer, J., Patusky, K., Bouwsema, M. & Collier, P. (1992). Sense of Belonging: A Vital Mental Health Concept. Saunders Company. *Archives of Psychiatric Nursing*, 6(3), 172-177.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. McGrawHill Education.
- Herrera, G. (2012). *Relación entre sentido de pertenencia y estabilidad laboral*. [Tesis de grado, Universidad Rafael Landívar]. <https://goo.su/XdlSYG0>
- Instituto de Estudios Estratégicos y Estadística (2010). *Industria Petrolera en la provincia del*

- Neuquén. <https://bit.ly/2Qz2VRK>
- Ley n° 20744. Ley de Contrato de Trabajo. Publicación en B.O.:27/09/1974.
- Longo, F. (2004). *Mérito y Flexibilidad. La gestión de las personas en las organizaciones del sector público*. Ed. Paidós.
- López Savoy, J. (2019). *La política de compensaciones y beneficios como factor desmotivación en los empleados del Ente Regulador del Juego de Azar de la Provincia de Salta*. [Tesis Licenciatura, Universidad Católica de Salta]. <https://goo.su/lcXCb>
- Malhotra, N. K. (2008). Muestreo; diseño y procedimientos. En Malhotra, N. K. (Comp.). *Investigación de Mercados* (pp. 332-360). Pearson Educación, Prentice Hall.
- Maslow, A. (1994). *Motivación y personalidad*. ED. Díaz de Santos.
- Medina, N. (2019). *Políticas de retención como herramientas para lograr la satisfacción del personal en la empresa Farmar*. [Tesis de grado, Universidad Católica de Salta]. <https://goo.su/QOcfN>
- Organización Internacional del Trabajo (1984). *Factores psicosociales en el trabajo: naturaleza, incidencia y prevención. Informe del Comité Mixto OIT – OMS sobre medicina del trabajo*. OIT.
- Palacios Ceña, D., Losa Iglesias, M., Becerro de Bengoa Vallejo, R., Pileño Martínez, E., Martínez Pascual, B. y Cachón Pérez, M. (2014). *El análisis de datos cualitativos mejora las investigaciones médicas*. *Salud(i) Ciencia*, 21(1), 56-59.
- PeCom (2021). Sitio Web. <https://www.pecomenergia.com.ar/index.php/es/>
- Ponce, C.L. (2018). *Retención del talento humano del departamento de capital humano en la organización Arca Continental (Segundo semestre de 2017-Jujuy)*. [Tesis de grado, Universidad Católica de Salta]. <https://goo.su/rClfM>
- Pontiffe, M.S. (2019). *La incidencia de la satisfacción laboral en los niveles de rotación y ausentismo del Municipio de General Güemes durante el año 2019*. [Tesis de grado, Universidad Católica de Salta]. <https://goo.su/wD5BP>
- Randstad (15/5/2018). PeCOM energía, la más atractiva para trabajar en la industria del petróleo. [Publicación en sitio Web] <https://goo.su/jqjWOi>
- Randstad (25/1/2023). Estas 10 tendencias marcarán el mundo del trabajo en 2023. [Publicación en sitio Web]. <https://goo.su/5F7vUyP>
- Real Academia Española (2023). *Diccionario de la lengua española*. [versión 23.6 en línea]. <https://dle.rae.es>
- Robins, S. (2009) *Comportamiento organizacional*. McGrawHill.

- Sabino, C. (1999). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Editorial Lumen Humanitas.
- Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P. y Elbert, R. (2005). *Manual de metodología en Ciencias Sociales. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Ed. Clacso.
- Sanso, L. y Schutt, E. (2018). *Ethos Organizacional: Una descripción del sentido de pertenencia laboral en la Administración Pública. El caso de los Empleados Públicos Rionegrinos 2016-2017*. [Tesis de grado, Universidad Nacional del Comahue]. <https://goo.su/ivUDY>
- Sanín Posada, A. (2013). Sentido de pertenencia. En Toro Álvarez, F. y Sanín Posada, A. (comp.) (2013). *Gestión del clima organizacional. Intervención basada en evidencias*. Cincel. <https://goo.su/U6OtR>
- Vasilachis, I. (2012). La investigación cualitativa. En Vasilachis, I. (Coord.). *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 23-64). Editorial Gedisa.
- Warr, P., Cook, J. y Wall, T. (1979). *Escala General de Satisfacción Laboral*. [Adaptación al español de Pérez-Bilbao, J. y Fidalgo Vega, M., 1995]. Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales España. <https://goo.su/xnhCJd>
- Yelicich, M.B. (2019). *La incidencia del Employer Branding en el sentido de pertenencia*. [Tesis de grado, Universidad Católica de Salta]. <https://goo.su/A7230>

ANEXOS

1. Cuestionario de datos personales

a) Género:

- Mujer
- Hombre

b) Edad: años

c) Antigüedad laboral: años

d) Nivel de estudios:

- Primario completo
- Secundario completo
- Secundario incompleto
- Terciario completo
- Terciario incompleto
- Universitario completo
- Universitario incompleto
- Posgrado completo
- Posgrado incompleto

e) Sector al que pertenece:

2. Cuestionario para medir el sentido de pertenencia laboral (Herrera, 2012)

Escala de Sentido de Pertenencia Laboral (ESPL)

Totalmente de Acuerdo (TA)	De Acuerdo (DA)	En Desacuerdo (ED)	Totalmente en Desacuerdo (TD)		
N	Enunciado	TA	DA	ED	TD
1	Me gusta el trabajo que realizo en esta empresa				
2	Cuando escucho a desconocidos hablar bien de la empresa me siento orgulloso				
3	Pocas veces considero que mi trabajo es monótono o aburrido				
4	Aunque mi superior no me lo pida, me gusta hacer bien mi trabajo				
5	Me satisface ver los productos de la empresa como líderes en el mercado				
6	Dedico más tiempo a mi trabajo del que me corresponde				
7	Tengo un compromiso con la empresa por todo lo que he recibido de ella				
8	De ser posible me gustaría trabajar en esta empresa por un largo tiempo				
9	Si pudiera traería a mis familiares o amigos a trabajar para esta empresa				
10	Pertenecer a esta empresa me motiva a hacer mi mejor esfuerzo				
11	Mis compañeros se percatan de mi ánimo y motivación para hacer el trabajo				
12	Muestro lealtad a la empresa en las actividades que realizo				
13	Me satisface que otras personas sepan que trabajo en esta empresa				
14	Me agrada cumplir con mis obligaciones en la empresa				
15	Colaboro con otras áreas para alcanzar los objetivos				
16	Necesito incentivos adicionales para dar lo mejor de mí				
17	Me siento cómodo y a gusto de trabajar en esta empresa				
18	Constantemente hablo de mi empresa con familiares y amigos				
19	Aunque no reciba reconocimiento de mi jefe, realizo mi trabajo con entusiasmo				
20	Constantemente me esfuerzo para hacer mejor mi trabajo sin que nadie me lo señale				
21	Trabajar en esta empresa me hace sentir orgulloso				
22	Procuro no fallar a mi trabajo porque la empresa se vería afectada con mi ausencia				
23	Considero que debo dar lo mejor de mí a la empresa por la oportunidad de trabajar en ella				
24	Disfruto de la jornada de trabajo y no siento pesado el paso del tiempo				
25	Me siento parte de esta empresa aun fuera del horario de trabajo				

Fuente: Herrera (2012; citado en Campana Aguilar y Pérez Yucra, 2019).

3. Cuestionario para medir la satisfacción laboral (Warr et al., 1979)

	Muy insatisfecho	Insatisf.	Moderad Insatisf.	Ni satisf. ni insatisf	Moderado satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1 Condiciones físicas del trabajo							
2 Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3 Tus compañeros de trabajo							
4 Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5 Tu superior inmediato							
6 Responsabilidad que se te ha asignado							
7 Tu salario							
8 La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9 Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa							
10 Tus posibilidades de promocionar							
11 El modo en que tu empresa está gestionada							
12 La atención que se presta a las sugerencias que haces							
13 Tu horario de trabajo							
14 La variedad de tareas que realizas en tu trabajo							
15 Tu estabilidad en el empleo							

4. Entrevista de egreso 1

- Sexo: Masculino
- Edad: 45
- Antigüedad en la empresa: 4 años
- Fecha: 20/01/2019
- Entrevistó: RRHH
- Profesión: Gerente de proyecto
- Medio: Teams
- En el Excel consolidado se encuentra la entrevista de egreso estandarizada que fue enviada mediante Forms de Office 365.

Motivo de egreso:

Decide desvincularse de la compañía por motivos de mejora de calidad de vida, mejora económica, causas personales:

Tomó la decisión de irme por una decisión de vida. Me voy para estar con mi familia. Hoy no podía hacerlo.

En relación a la calidad de vida:

Problemáticas internas. A todo el sistema de la compañía. Sentí que no recibí respuesta. No veo cambios. Todo sigue traccionando por la gente que empuja. Me considero una persona muy frontal.

En sí son todos entes autárquicos que funcionan por separado y no se complementa como sistema. Hemos pasado más tiempo resolviendo estos problemas de relaciones que en la operación. Esto te lleva a discutir cuestiones sin sentido, cuando todo debería fluir. En PeCOM se dedican a reventar gente, cargada de trabajo, sin francos, sin vacaciones. Sueldos poco acordes a la exigencia de trabajo solicitada.

Desarrollo

Entrevistado 1 ingresó en PeCOM el día 23/5/2015

Si bien venía de otras gerencias, en ese momento renuncié de mi anterior trabajo.

En principio fue para un proyecto de expansión del taller de prefabricado, y a los pocos meses hubo una urgencia en Añelo y fue a PTC. Finalizaron y fui a Fortín de Piedra en Tecpetrol. Luego surgió la necesidad en un proyecto en ejecución en Pan American. Terminaron y asistí en Puerto Madryn con Tel 3 y luego en Ductos conjunto con el actual gerente de Ductos & Flowline.

Las gestiones de las gerencias son similares. Todas tienen su complejidad. Todas las experiencias sumaron.

Algunas observaciones y comentarios de la encuesta:

¿Le resultó sencillo tomar la decisión de partir?

Sí. Porque es una decisión que la pensé y maduré con el tiempo necesario. Lo vengo masti-cando hace tiempo, con esperanza de que cambien las cosas, pero no veo cambios. Es una carnicería. Yo creo que siempre di lo mejor y todo lo que pude, y hasta acá llegué. Me voy para tener más calidad de vida.

¿Con qué frecuencia recibió feedback de su desempeño o pudo conversar con él sobre sus tareas diarias?

Recibí la evaluación de desempeño sólo durante la reunión de evaluación y cierre que es una vez al año. ¡Los procesos son tan burocráticos! A mí me dijeron: “xxx a vos no te vimos nunca exponer un tablero de control”. Como si eso fuera condición para que me recategoricen o no. Dos años esperé para que me den esa respuesta.

Yo sé el nivel que tengo y no agacho mi cabeza. Yo no vine a aprender nada acá. Yo ya lo sé. Uno lo que hace lo hace por placer. Yo estudié Ingeniería, y la hice en 8 años porque tuve que laburar la mitad de mi carrera. Cuando a mí me hablan de esfuerzo, no flaco, a mí no me la contés. No me banco el chicaneo.

Y del lado del cliente lo que hay es de cuarta. Uno debe aprender hasta cuándo aguanta, y yo ya dije: ¡basta!

¿Considera que su remuneración estaba acorde a las tareas que realizaba?

Totalmente en desacuerdo. Ni la remuneración ni su nivel de categorización. Es más, cuando dije que me iba me comentaron que había libre un puesto de gerente en servicios.

¿Considera que su remuneración se encontraba acorde al mercado?

Totalmente en desacuerdo.

Sobre el modelo de liderazgo de pares y supervisores:

Es una de las principales causas por las cuales las personas se van de la compañía. Hay supervisores que no hacen su trabajo y lo tiene que estar haciendo el jefe de obra.

Sugerencias de mejora para la compañía:

Mejorar la calidad de vida y remuneración acorde a las responsabilidades y puestos que se desempeñan.

Valora de PeCOM:

Valoro la calidad de gente que tenemos. Muy buena y que no está valorada. Y esa gente tira del carro todos los días. No le damos la importancia que tenemos que darle. PeCOM tiene el nombre, la espalda, la trayectoria, pero es gracias a la gente. Creo que cuando las compañías no defienden la gente, no sirve de nada ser el mejor, si no tenés el capital humano que acompañe.

5. Entrevista de egreso 2

- Sexo: Masculino
- Edad: 32
- Fecha: 20/09/2019
- Antigüedad en la empresa: 2 años
- Entrevistó: RRHH
- Profesión: Analista de Ingeniería
- Medio: Teams
- En el Excel consolidado se encuentra la entrevista de egreso estandarizada que fue enviada mediante Forms de Office 365.

Desarrollo

Ingresó en junio del año 2017 para desempeñarse como analista de Ingeniería de especialidad Piping en las oficinas de parque industrial de Neuquén, luego de haber trabajado durante el año 2016 freelance home office.

Comenta que renuncia para tomar oportunidad en la empresa Pluspetrol; su puesto va a ser Supervision de Piping.

Motivo de egreso:

Cuando ingresó en PeCOM fue bastante claro en lo que quería; el puesto de Coordinador, le dijeron que no y su idea era ingresar y que vean su desempeño.

Menciona que el trabajo que está haciendo hoy ya lo hizo hace 5 años. En su experiencia ha coordinado personas y subcontratistas y esperaba que PeCOM lo vea.

Ya es una decisión tomada que se va a Pluspetrol, con el puesto de supervisor piping. 14*14 de diagrama \$550.000 Neto. No tiene familia, por lo que está disponible para diagrama.

Si le hubieran propuesto Proyectista Coordinador no le hubiera interesado porque quería el puesto de Coordinador de Proyectos.

Algunas observaciones y comentarios de la encuesta:

¿Con qué frecuencia recibió feedback de su desempeño o pudo conversar con él sobre sus tareas diarias?

Comenta que si su jefe directo está como home office no puede conocer a la gente:

Los colaboradores están de manera presencial y los jefes están home office.

Valora de PeCOM:

Valoro el equipo, la forma de trabajar, la calidad de la gente.

Sugerencias de mejora para la compañía:

Home office y la forma de tratar a los subcontratos. Los subcontratos están generando muchos errores y eso ocasiona retrasos.

6. Entrevista de egreso 3

- Sexo: Masculino
- Edad: 37
- Antigüedad en la empresa: 6 años
- Fecha: 29/07/2019
- Entrevistó: RRHH
- Profesión: Proyectista II
- Medio: TEAMS
- En el Excel consolidado se encuentra la entrevista de egreso estandarizada que fue enviada mediante Forms de Office 365.

Motivo de egreso:

Menciona que su principal razón de desvinculación de la compañía es el sueldo:

Son muchas horas de viaje, diferencia salarial entre pin y yacimiento no hay. Todo el mundo afuera nos ofrece 40 % más. Un ayudante UOCRA viene un sábado o dos y gana más que yo. Pedí la categoría hace bastante y no pasó nada. Me cansé de renegar. Para todo es renegar para pedir materiales. Todos los días algo diferente. Las instalaciones son malas. En la oficina no teníamos puerta. Todo el invierno pasamos frío. Las combis malísimas, cero confort y se rompen seguido.

Desarrollo

Clima: Comenta que existe un buen clima laboral en la obra.

En PIN son todos caretas. Yo siento que tuve mucha suerte en este proyecto. Porque

por ahí te tocan jefes pésimos y cuando no te sentís acompañado te desmotivas, y es difícil subir a obra todos los días. Es todo tracción a sangre.

Beneficios:

No encuentro.

Sugerencias de mejora para la compañía:

Que los días feriados se cobre. El transporte es espantoso. Valoraría el sobre esfuerzo de la gente que viene los sábados.

El gympass para la gente de obra no aplica porque salís de tu casa a las 05 de la mañana y volvés re tarde, cuando los gimnasios ya cerraron.

Existe mucha burocracia en muchos procedimientos de la compañía, eso cansa. Mucho papeleo. Todos están pensando en cubrirse y hace que el trabajo sea lento.

Comentarios finales:

La sensación que percibí era que estábamos solos. Tenías un problema con algo y tenías que ir a solucionarlo vos. Ahora me voy a hacer inspección de piping en una planta CPF para Pluspetrol. La obra me gusta.

7. Entrevista de egreso 4

- Sexo: Masculino
- Antigüedad en la empresa: 1 año
- Edad: 27
- Fecha: 05/10/2019
- Entrevistó: RRHH
- Profesión: Administrativo de Control Documental III
- Medio: Presencial
- En el Excel consolidado se encuentra la entrevista de egreso estandarizada que fue enviada mediante Forms de Office 365.

Motivo de egreso:

Decide desvincularse de la compañía por motivos personales. Su pareja no se siente bien sabiendo que trabaja en obras. Sufre de depresión:

Tengo miedo a que le pase algo a mi novia.

Menciona que tiene la posibilidad de volver a TUV:

Siempre esa carta la tuve. Voy a trabajar 3 veces por semana home office.

Menciona que va a volver a TUV como coordinador de inspección y soporte en control documental:

Me costó adaptarme a obras, ya que antes, en TUV trabajaba con autonomía.

Menciona que el Jefe de obras mantiene una forma de trabajar desprolija, y eso le molesta.

Desarrollo:

Entrevistado 4 ingresó en PeCOM el día 08/11/2018 a través una búsqueda externa publicada en nuestros portales de empleo.

Se desarrolló como Administrativo III de Control documental en proyecto Batería 10 en nuestro sector de I&C.

Algunas observaciones y comentarios de la encuesta:

¿Le resultó sencillo tomar la decisión de partir?

No me costó porque siempre tuve en la cabeza renunciar. Yo no quería ir a obras. En realidad, tomé la decisión de ir a obras por un desafío personal, pero me superó. Es muy difícil el viaje y las horas de trabajo. La jornada se hace muy larga y no puedo conciliar la vida con mi familia. En mi función de administrativo es posible implementar el trabajo híbrido, como lo hacen otras empresas: vas algunos días a obra y combinan con trabajo home office o presencia en oficina. Sin embargo, acá, si no vas a obra, sos vago.

¿Considera que su remuneración estaba acorde a las tareas que realizaba?

No vine por plata. Vine por la experiencia profesional, pero en lo personal no lo era. En otras empresas del rubro veo que por el mismo trabajo cobran el doble de lo que estamos acá.

¿Considera que su remuneración se encontraba acorde al mercado?:

No.

¿Cómo ha sido la relación con los compañeros de la empresa?

Muy buena relación con todos mis compañeros. Siempre me apoyaron. PIN es un ambiente muy bueno. En obra no es malo, pero tenés que estar alineado, si no, no encajás.

¿Cómo ha sido la relación con los superiores de la empresa?

Mi jefe de administración me parece muy copado. Me encanta su forma de ser, te deja ser y hacer. Te da autonomía sobre tu trabajo.

¿Qué es lo que más te ha gustado de trabajar con nosotros?

Me gusta el día a día en PIN más que en obras.

¿Qué feedback te gustaría que le diéramos a tu gerente de área?

Me sentí cómodo. En obras me costó el cambio. A mí me gusta más PIN, pero me voy por un tema personal.

¿Qué esperabas al incorporarte a esta empresa y no has obtenido?

Nunca dimensioné la demanda de la obra, el tiempo fuera.

¿Recomendarías trabajar en esta empresa a algún conocido?

Sí recomendaría. Es sacrificado, pero recomendaría.

Sugerencias de mejora para la compañía:

Me llamaron de Tecpetrol. Me ofrecían 240.000 básico + adicionales, y con contrato a tiempo indeterminado. Me han llamado otras empresas y todas ofrecían mayor remuneración y beneficios. Si bien las escuché, las rechace porque eran en obra. Busco tiempo y calidad de vida. Vuelvo a TUV por la flexibilidad y calidad de vida. Incluir el home office en mi vida es importante, ya que estoy construyendo mi casa y esta modalidad me da más autonomía.

8. Entrevista de egreso 5

- Sexo: Masculino
- Edad: 40
- Antigüedad en la empresa: 1 año
- Formación: Secundario Completo
- Posición: Coordinador Calidad II
- Lugar de Trabajo: OBRAS ESTANDARIZADAS NOC
- Fecha: 08/07/2019
- Entrevistó: RRHH
- Medio: Teams

Desarrollo

Motivo de egreso:

Entrevistado 5 decide dejar la compañía al año de ingresar. Comenta que le surgió una nueva propuesta laboral, en Zille. Si bien ya lo habían contactado antes de ingresar a PeCOM, por distintos motivos no llegaban a un acuerdo que ahora se concreta. Menciona:

Yo estaba cómodo en PeCOM y había llegado a armar mi grupo de trabajo y surgió esta nueva propuesta. Lo que me propusieron, además de ser mejor remuneración, es estar más cerca de mi casa.

Actualmente reside en Plottier y trabaja en Obras Estandarizadas NOC, y la nueva propuesta es para trabajar en proyectos de la Operadora Vista, que son más cercanos y de lunes a viernes.

Lo comentó con sus jefes y le comunicaron de un nuevo incremento salarial en agosto, pero no le ofrecieron reubicación a otro proyecto más cercano. Se menciona que en PeCOM existen proyectos en yacimiento Los Caldenes (Río Negro), que en distancia son más cerca de Neuquén. Refuerza el principal motivo de egreso: estar mayor tiempo de su casa. Hoy la jornada laboral en PeCOM es salir a las 5 am y regresar a las 21 hs.

En PeCOM lo había motivado la magnitud de la obra.

Se retoman puntos significativos de la encuesta de egreso:

¿Está satisfecho con la experiencia general adquirida en la empresa?

En el corto periodo que estuve me pareció una gran empresa, pero le falta más practicidad para conseguir lo necesario para la dinámica de la Obra.

Menciona que cuando llegó al proyecto Obras Estandarizadas NOC no había nada: ni impresoras, ni camioneta ni insumos. Y conseguir esas cosas fue muy burocrático:

Y necesitábamos algo ya, no teníamos carpetas, hojas, etc., para hacer los data books, y eso tardó una semana y media. Ya había una persona de calidad hace 1 mes y no tenía ningún elemento. No me esperaba eso en PeCOM.

Al ingreso, es necesario que esté alguien para orientar en las necesidades, ejemplo: solicité las herramientas con un mail al jefe y ese no era camino. Al principio no tuve charlas sobre el sistema. No me hicieron una inducción del sistema de gestión de calidad. Fue autogestión y luego con una compañera.

¿Considera que el clima de trabajo en la empresa en general es muy bueno?

Bien, era un clima de bastante calidad. En la obra en general no era tan bueno el clima por los retrasos. Todos andaban con problemas y los escuchás por más que eran ajenos a uno. En cuanto al grupo laboral, apenas inicio me tiraron problemas.

¿Las expectativas que tenía al ingresar a la empresa se cumplieron?

Antes de ingresar mis expectativas eran de crecimiento profesional y el de que creí que iba a llegar e iba a tener todo para trabajar y esto no fue así. Y eso me desilusionó. Fue como volver a una empresa chica donde no hay nada y me llamó mucho la atención.

Sugerencias de mejora al sector de calidad:

Antes de ingresar una pequeña evaluación de las cosas claves que tienen que saber.

Sugerencias de mejora al Proyecto o PeCOM:

Mejoras que deberían ser más del cliente, para urgencias que tiene YPF. No muchas más.

Valoró de PeCOM:

Valoro del equipo de Calidad las libertades de hablar ciertos temas con jefes y el clima humano que había en el grupo.