

Cuadernos de Educación y Desarrollo

Vol 1, Nº 2 (abril 2009)

<http://www.eumed.net/rev/ced/index.htm>

APLICABILIDAD DEL PROCEDIMIENTO PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN CONTEXTO UNIVERSITARIO. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

**Autores: MSc. Maidelys Yaneysi Ben Ruiz
Dr. C. Eriberto Bauzá Vázquez
MSc. Yasnaya Cruz Santiago**

Centro Universitario Las Tunas

Vladimir Ilich Lenin

Resumen

El consejo de dirección de la Universidad se comprometió a colaborar con el desarrollo de la investigación atendiendo a la importancia y actualidad que posee el tema. Estas personas fueron capacitadas atendiendo a las necesidades y objetivos que se desea alcanzar. Para la realización de la prueba se decidió escoger la carrera de “Contabilidad y Finanzas” ya que la misma cuenta con una estructura organizativa estable. Los resultados obtenidos reflejan que para los profesores tanto a tiempo completo como a tiempo parcial en relación a determinados aspectos de su trabajo pueden generar o no satisfacción laboral determinados aspectos los cuales son abordados en el desarrollo de la investigación.

Aplicabilidad del procedimiento para la mejora de la satisfacción laboral en contexto universitario. Análisis de los resultados

Teniendo en cuenta las características que debe poseer el equipo de trabajo encargado de llevar a cabo el procedimiento de mejora de la satisfacción laboral, el mismo quedó conformado por:

- Directores
- Jefes de carreras
- Activistas
- Profesores a tiempo completo y a tiempo parcial

La mayoría de los encuestados (**ver gráfico 1**) muestra insatisfacción con el salario dado en las respuestas por el 80 % de los mismos, siendo este un criterio generalizado en la universidad, y con la organización del trabajo en un 60 %, no obstante estos profesores plantean sentirse satisfechos con el tipo de trabajo de trabajo que hacen así como la satisfacción respecto al mismo alcanzando valores entre un 70 y 80 %.

Es importante señalar como positivos aun cuando no se alcanza un nivel de totalmente satisfechos lo concerniente a la relación con los superiores y los compañeros y sus posibilidades de ascenso.

Entre los hechos que señalan haberles causado satisfacción están la amplia participación de estudiantes y profesores en eventos científicos, forum, así como las tesis de los primeros graduados, este último como un hecho trascendental puesto que será la primera graduación de la Sede desde su creación.

Los hechos que generan insatisfacción se circunscriben a la inestabilidad de los estudiantes de los primeros años y la poca atención de los tutores, así como la escasa comunicación de los directivos con los estudiantes, lo cual se asocia fundamentalmente a la responsabilidad de los implicados. Además no contar con

una infraestructura apropiada que le permita desarrollar satisfactoriamente el proceso docente educativo y la falta de bibliografía a la hora del montaje de las asignaturas.

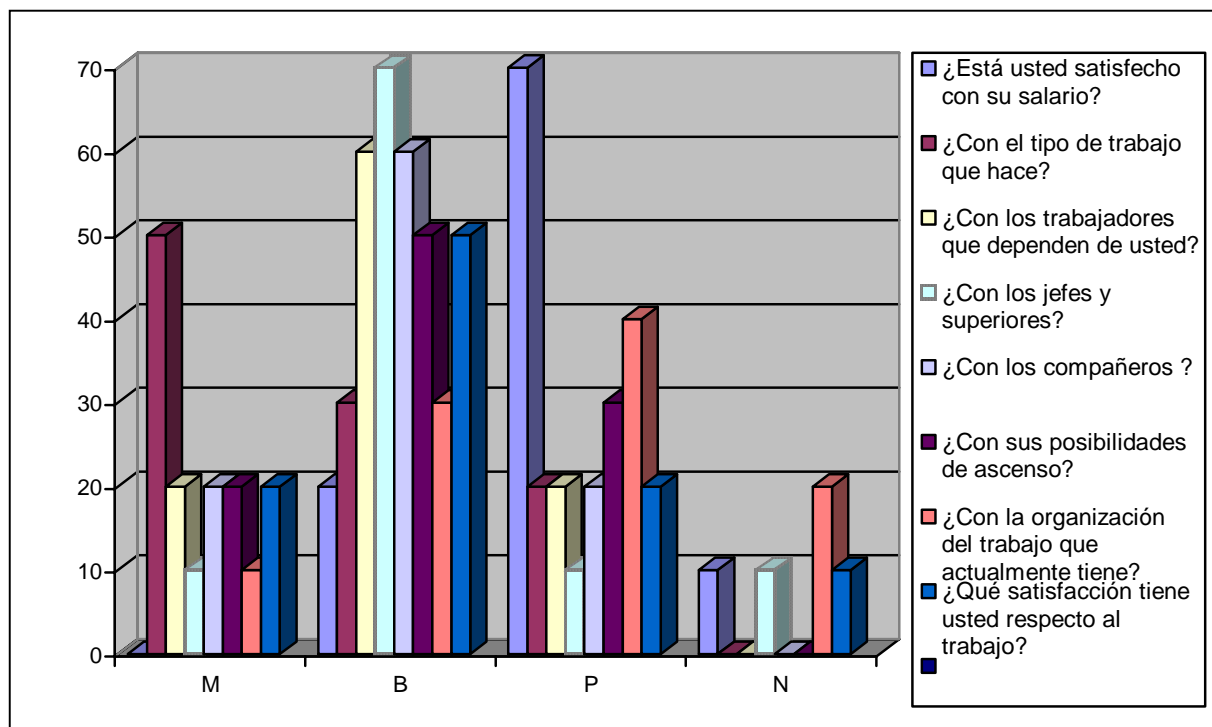


Gráfico 1 Profesores a tiempo completo

En esta misma encuesta los profesores a tiempo parciales responden de la siguiente manera:

Alrededor del 70 % (**ver gráfico 2**) están satisfechos con el salario que perciben, lo cual denota una diferencia en este aspecto con el grupo anterior y es normal que así sea, por cuanto esta se considera hasta ahora una actividad suplementaria, es importante como valoran su alta satisfacción con la labor que realizan lo cual les confiere un incipiente sentido de pertenencia y apego a la profesión docente lo cual es expresado por un del 90 %, el resto de los aspectos resultan positivos; esto es: con los trabajadores que dependen de ellos, con los jefes y compañeros, con sus posibilidades de ascenso relacionadas con la superación, y finalmente la satisfacción respecto al

trabajo, sin embargo, muestran resultados negativos con la organización del trabajo que actualmente tienen.

Con relación a los hechos que han generado satisfacción se señalan entre otros el ver promover a sus estudiantes, las posibilidades de cambiar de categoría docente, así como las relaciones entre profesores y estudiantes. Los hechos insatisfactorios son: el poco reconocimiento, comenzar a impartir clases sin preparación pedagógica y la falta de orientación inicial.

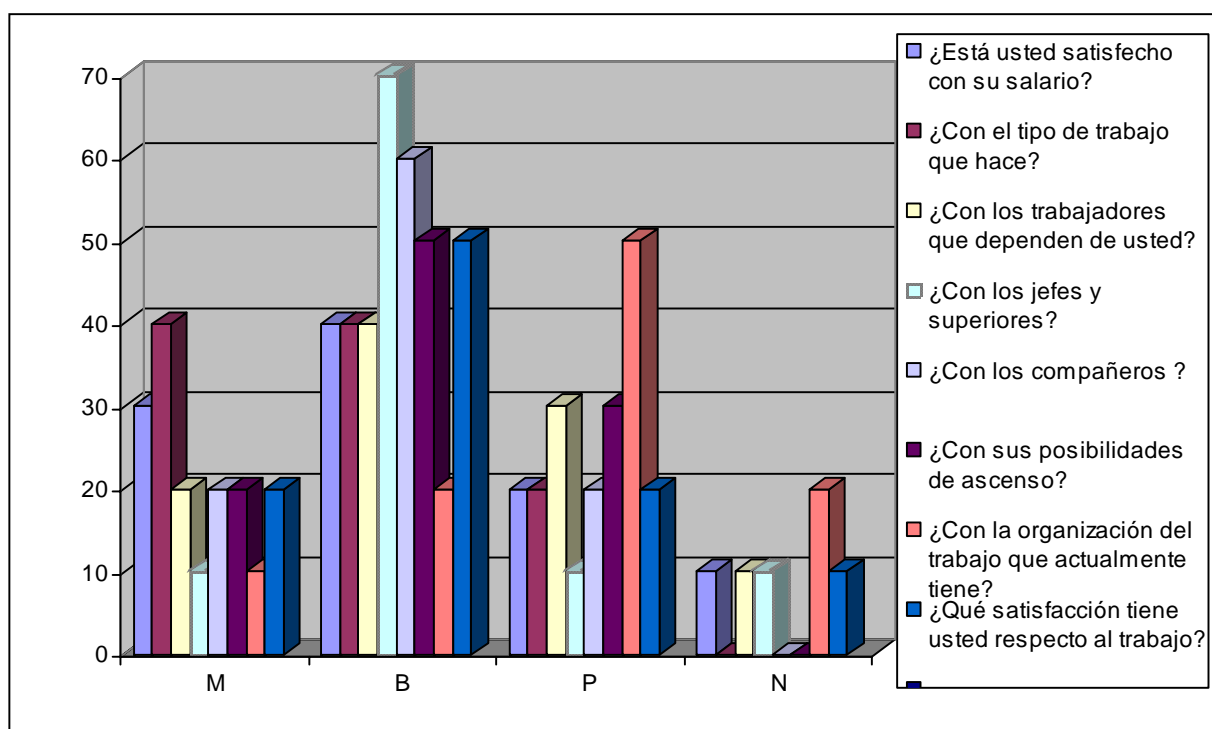


Gráfico 2 Profesores a tiempo parcial

De acuerdo a la información recogida en la segunda encuesta con el objetivo de conocer el nivel de satisfacción que respecto a la labor que desempeñan y hacia el trabajo en general, que se aplicó a profesores a tiempo completos y a un grupo representativo de los profesores a tiempo parcial se obtuvieron los siguientes resultados.

Para el primer grupo los resultados son representación de una satisfacción que oscila entre lo moderado y lo adecuado en la mayoría de los ítems, los (**gráficos 3 y 4**) muestran la relación de por cientos hacia los aspectos medidos. Por lo general se

muestra conformidad con la libertad para elegir los métodos de trabajo, las relaciones interpersonales con sus compañeros y con el superior inmediato. De igual forma se estima positivo el nivel de responsabilidad que se les asigna lo que permite la posibilidad de utilizar sus capacidades de manera provechosa, lo favorable del horario de trabajo y su estabilidad en el empleo, así como sus posibilidades de promocionar.

En un margen inferior se observan el modo en que la universidad está gestionada y con la atención que se presta a las sugerencias que se hacen.

Un aspecto que recibe la misma valoración de inconformidad o insatisfacción es relacionado con el reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho, las condiciones físicas para realizar el trabajo, lo cual se supone que esté relacionado con los locales de trabajo, el inmobiliario y las aulas para desarrollar la docencia, y finalmente la insatisfacción con el salario.

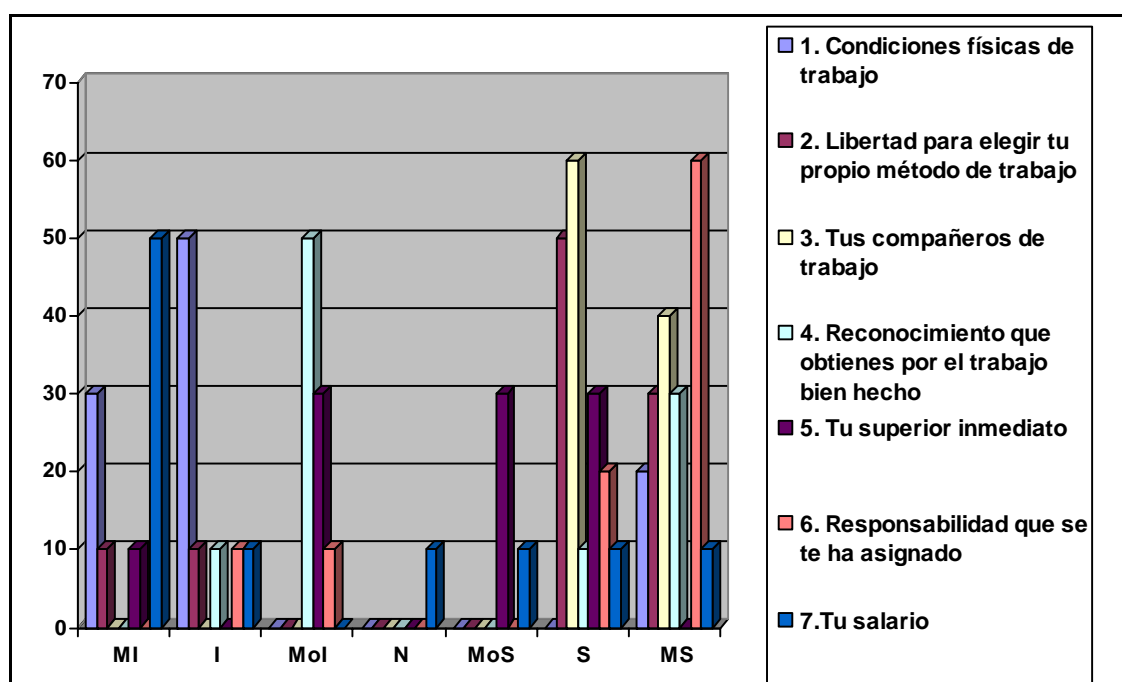


Gráfico 3 Profesores a tiempo completo

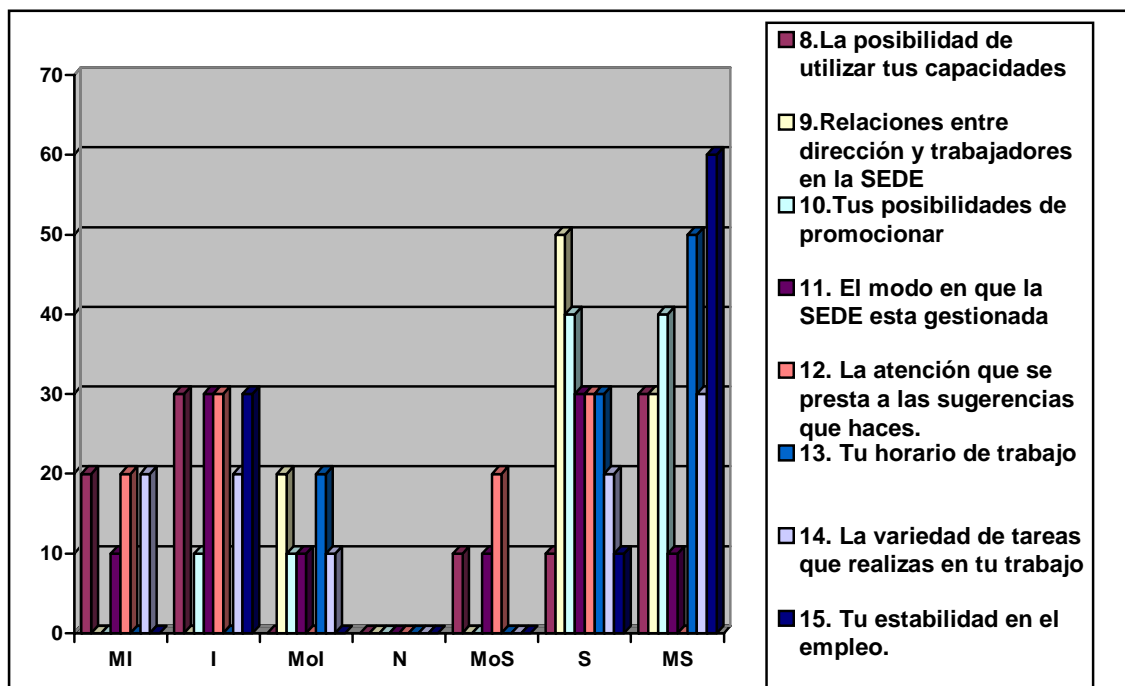


Gráfico 4 Profesores a tiempo completo

En esta misma encuesta para los profesores a tiempo parcial los resultados se dan en una distribución más amplia (**ver los gráficos 5 y 6**), lo que suponemos sea porque la composición del grupo es más numerosa y heterogénea por lo que predomina en esta la diversidad. De manera general los ítems más favorables que permiten caracterizar un nivel favorable de satisfacción laboral son los referidos a la libertad que poseen estos profesores para elegir su propio método de trabajo, aspecto este que tiene una correlación directa que el grupo anterior, también se maneja como elemento satisfactor la relación entre los compañeros de trabajo, así como, con el jefe inmediato superior. Continua esta valoración favorable la responsabilidad que se le asigna en la universidad los cuales en mucho de los caso resultan ser tutores de los estudiantes.

Otro aspecto importante en la satisfacción es la relación existente entre la dirección y trabajadores en la sede, el modo de promocionar, así como su estabilidad en el empleo y su horario de trabajo.

Como elementos con valoración positiva pero de menos fuerza como expresión de la satisfacción laboral de los profesores es lo tocante al salario y a la variedad de tareas que realizan en el mismo.

De los aspectos analizados manifiestan insatisfacción con las condiciones físicas de trabajo, el reconocimiento por el trabajo bien hecho, así como, el modo en que la Sede es gestionada y la atención que se presta a las sugerencias, finalmente a las

posi
bilib
ade
s de
utiliz
ar
sus
cap
acid
ade
s.

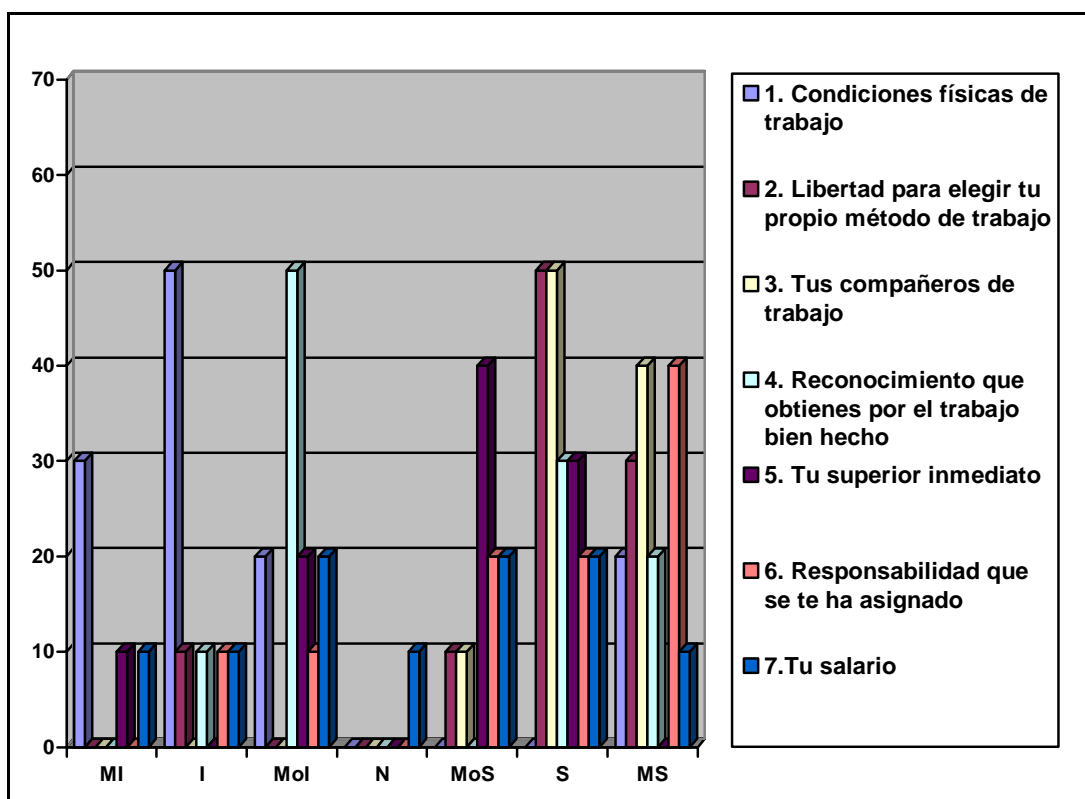


Gráfico 5 Profesores a tiempo parcial

De manera general al valorar los resultados de los dos grupos de forma íntegra se puede apreciar que sólo no hay correspondencia en la conformidad con el salario recibido por el trabajo que realizan y a lo que apuntamos que no es la misma situación puesto que son dos circunstancias diferentes, es decir que los profesores a tiempo completo dependen sólo de esta remuneración como forma de pago el que es su único empleo, sin embargo, los profesores a tiempo parcial valoran el salario desde otra perspectiva por cuanto este es una remuneración adicional al salario que sí cobran por su empleo fundamental.

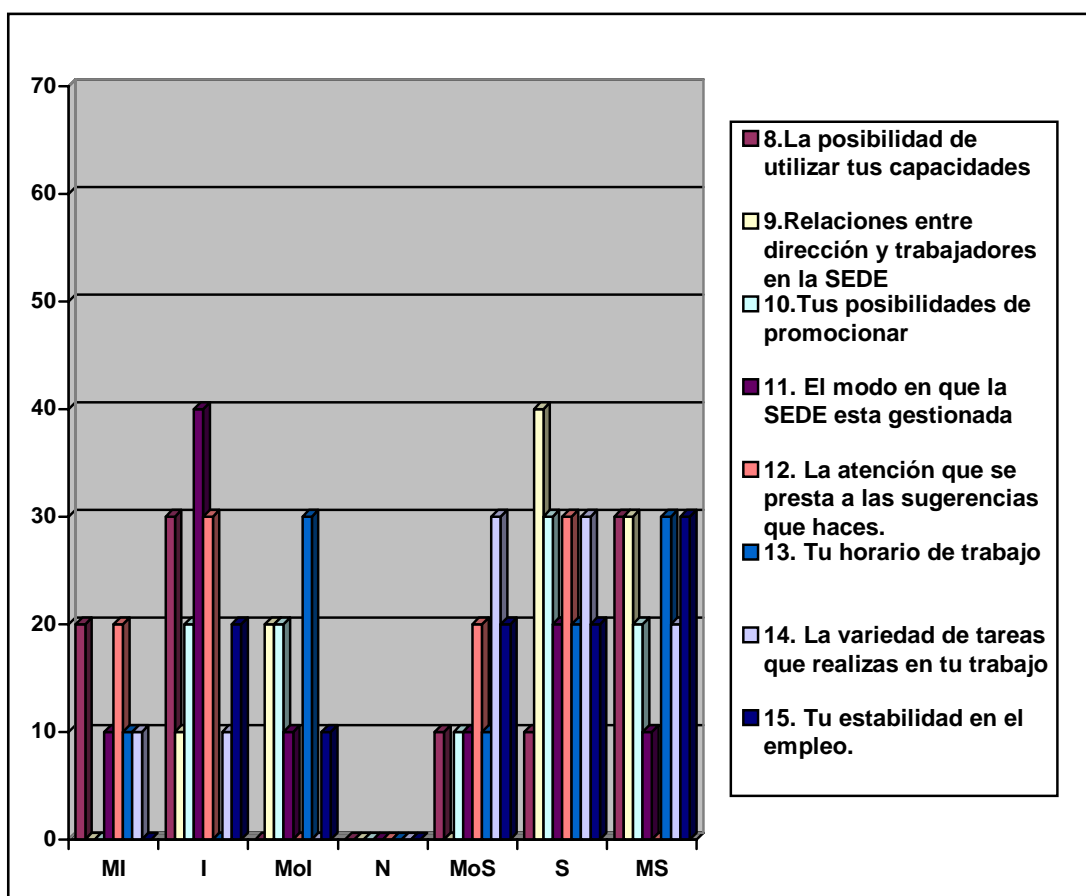


Gráfico 6 Profesores a tiempo parcial

Respecto a los otros aspectos si hay una correlación directa entre los dos grupos, pues los factores asociados a las condiciones laborales, los materiales disponibles para trabajar, los espacios físicos, las aulas y departamentos, así como el reconocimiento por el trabajo realizado y los métodos de dirección, se constituyen en elementos insatisfactorios.

En cuanto a las relaciones entre profesores y entre estos y los estudiantes, las posibilidades de superación, las características del trabajo entre otras son factores que evalúan como satisfactorios.

Finalmente se aplicó una tercera encuesta, con un mayor nivel de detalles (**Anexo 1**), donde se valora la percepción de los profesores sobre el ámbito de trabajo. De igual forma que en las encuestas anteriores, se aplicó a los grupos de profesores a tiempo completo y a tiempo parcial por separados.

Para el primer grupo los resultados son los siguientes:

En cuanto a los datos generales hay un predominio del sexo femenino, la edad promedio entre 25 y 35 años, lo cual es representativo de un claustro joven cuya media de trabajo en la Sede es de 4 años y medio, lo que significa que hay una experiencia acumulada y potencialidad para lograr un trabajo sostenido en el tiempo futuro.

De los resultados se tiene que:

Respecto a la primera variable que caracteriza el ámbito, es decir el **puesto de trabajo**, hay un acuerdo generalizado de que el trabajo está bien organizado, del mismo modo que se opina respecto a que las funciones y responsabilidades estén bien definidas. Un desacuerdo muy marcado es respecto a tener las cargas de trabajo bien repartidas, y de igual forma se plantea la recepción de la información sobre el desempeño de cada uno en su puesto de trabajo, aquí se evalúa de muy positivo las posibilidades que otorga el puesto de trabajo para desarrollar sus habilidades.

En la variable **dirección del área**, existen criterios totalmente de acuerdos respecto a los medios sobre los indicadores como el dominio técnico o conocimiento de sus funciones por parte del responsable del área y puntos divergentes en cuanto a la efectividad en la solución de los problemas de manera eficaz. Los indicadores relacionados con la delegación eficaz de funciones de responsabilidad, la manera en que el responsable toma decisiones con la participación del personal del área y en como el responsable mantiene informado a sus subordinados sobre los asuntos que afectan el trabajo, los criterios aunque no resultan valorados en totalmente de acuerdo si son evaluados con una tendencia positiva.

Otra variable investigada es la relacionada con el **ambiente de trabajo e interacción con los compañeros**, existe un criterio unánime por parte de los trabajadores *estar de acuerdo* y en muchos de los casos totalmente de acuerdo con los indicadores analizados pues manifiestan una buena relación con los compañeros de trabajo, además los profesores de la Sede plantean sentirse parte de un equipo de trabajo con posibilidades de expresar las opiniones sobre cualquier aspecto de trabajo.

De acuerdo a la **comunicación y coordinación**, hay aceptación respecto a la comunicación interna dentro en la Sede y la forma en que se puede acceder a la información necesaria para desarrollar correctamente el trabajo, lo que además permite conocer los servicios que prestan otras áreas de la Sede, dado que la coordinación con esta es adecuada. No obstante habrá que prestar atención a la comunicación con los responsables de las áreas y la comunicación entre el personal de la Sede y los usuarios.

Una variable que no recibe buenas puntuaciones es la de **condiciones ambientales, infraestructuras y recursos** ya que en su mayoría los indicadores se evalúan con una tendencia a lo negativo y desde luego esto corrobora la información de las encuestas anteriores. Es así que aspectos como la seguridad de las condiciones de trabajo, las condiciones ambientales (climatización, iluminación, decoración, ruidos y ventilación) afectan las actividades diarias. También existe inconformidad con las instalaciones (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) no siendo así con los servicios prestados a los usuarios. Finalmente sobre las herramientas informáticas se plantea que están adecuadamente adaptadas a las necesidades del trabajo.

La **formación** como variable es la que mejor valoración presenta dado por las oportunidades que tienen los profesores de superación continua. Es por ello que indicadores como recibir la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo, el plan de formación es útil y necesario y que responden a las necesidades de superación son favorables. También hay una conformidad respecto a la aplicación de los recursos de la informática al proceso formativo.

Respecto a la **implicación en la mejora** se evalúa positivamente en todos sus aspectos lo cual es representativo de una institución que busca la vía de perfeccionar

su trabajo. Es así que se perciben favorablemente la prioridad a la mejora de la calidad de los servicios, la puesta en marcha de iniciativas, la identificación sistemática de aspectos susceptibles de mejora y que en los dos últimos años se percibe una tendencia a mejorar continuamente en la universidad.

Finalmente la **motivación y reconocimiento** como variable que expresa la satisfacción laboral, resulta adecuada pues a pesar de no contar con todas las condiciones, se expresa la motivación hacia la realización del trabajo, aun cuando no siempre se reconocen adecuadamente las tareas que se realizan y que además las condiciones laborales no sean las más favorables. En otro orden, para el grupo de los profesores a tiempo parcial hay un predominio del sexo masculino, al menos en la muestra a quien se aplican los instrumentos, es decir el 60 %; la edad promedio es 36 y 45 años, superior al grupo de los profesores a tiempo completo, de los investigados el 25 % tiene menos de dos años de trabajo en la universidad y el 75 % supera los dos años.

Respecto a la **percepción del ámbito de trabajo** que tienen estos profesores para la variable **puesto de trabajo** manifiestan desacuerdo con la organización en su área y respecto a las funciones y responsabilidades que se le asignan, además en cuanto a la distribución de las cargas de trabajo, plantean que el puesto de trabajo contribuye a desarrollar sus habilidades.

Para la variable **dirección del área**, resulta contrastante con las opiniones del otro grupo, pues aquí se plantea la conformidad con el dominio técnico o conocimiento de las funciones que demuestra tener el responsable de área, la forma de delegar funciones de responsabilidad y tomar decisiones con la participación del personal; sin embargo, se observa cierta tendencia a reprobar la eficacia con que el responsable soluciona los problemas.

En el **ambiente de trabajo e interacción con los compañeros**, hay una tendencia a la totalidad de acuerdo respecto a los indicadores relación con los compañeros de trabajo, la colaboración para sacar adelante las tareas, trabajo de equipo y la posibilidad de expresión en el lugar de trabajo. También este grupo manifiesta que el ambiente de trabajo generalmente no produce stress lo cual es diferente de la posición

con respecto al otro grupo, lo cual puede estar dado en que estas personas no permanecen todo el tiempo en este lugar.

De igual manera los profesores encuestados plantean su satisfacción en lo concerniente a la **comunicación y coordinación**, se manifiesta una inconformidad total con la comunicación interna dentro del área y con la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo. A pesar de ello tiene un efecto favorable la comunicación con los responsables de áreas, una adecuada coordinación con otras áreas de la universidad y la comunicación entre el personal de las áreas y los usuarios es buena.

Referente a las **condiciones ambientales, infraestructuras y recursos**, esta es una variable donde igualmente que el grupo anterior se evalúa con insuficiencias, lo cual también corrobora los resultados aportados en las encuestas anteriores; no hay una opinión compartida sobre las condiciones de trabajo del área como seguras, pues los criterios son compartidos, en cuanto a las condiciones ambientales de las áreas (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación) y las instalaciones de las áreas (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) limitan el trabajo y el correcto cumplimiento de las actividades diarias. Sólo aparece como aspecto positivo la conformidad con las herramientas informáticas de las que se dice que están bien adaptadas a las necesidades del trabajo.

Respecto a las variables **formación e implicación en la mejora**, hay un acuerdo unánime de que son aspectos muy positivos y que generan satisfacción en el trabajo. Respecto a la primera es vista como una oportunidad que les da la universidad y que no es posible lograr con mucha facilidad en otros sectores laborales, por cuanto en las universidades hay una prioridad hacia la superación continua; y la otra variable es importante que se evalúe de positiva en todos sus indicadores por el hecho de que genera un compromiso y sentido de pertenencia de este grupo de profesores, proporciona responsabilidad y participación en la solución de problemas lo cual es significativo en la satisfacción laboral.

En la última de las variables, **motivación y reconocimiento** también reciben la gratificación de los encuestados y del mismo modo que en los profesores a tiempo

completo, sólo se manifiesta inconformidad con las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorias. No obstante todos plantean en sentido general estar motivados para realizar el trabajo.

Después de haber aplicado estas encuestas a los dos grupos de profesores, dadas sus características podemos plantear en un resumen y de modo general que:

Según los testimonios que se extraen de este diagnóstico, los factores que los profesores de la universidad refieren en mayor grado a su satisfacción laboral están más relacionados con la posibilidad de desarrollo dentro de la institución o a través de esta, de participar en programas de perfeccionamiento o mejora organizacional y el reconocimiento por sus superiores.

Según los distintos aspectos que afectan a su trabajo estos son los factores más significativos para los profesores:

Percepción del ámbito de trabajo: los profesores se sienten más satisfechos en la medida que se les permite participar activamente en el establecimiento de los objetivos o se les concede mayor autonomía en el desarrollo de las actividades. Del mismo modo, el tener un programa o plan de trabajo claro o la posibilidad de desarrollo permanente, junto con la preparación pedagógica y metodológica y ayuda de especialistas son otros de los factores más importantes a la hora de determinar su satisfacción laboral.

Condiciones ambientales asociadas al trabajo: este aspecto tiene que ver con las facilidades temporales y espaciales que el trabajo permite. El poder tener tiempo libre o la posibilidad de un horario flexible son factores muy valorados. En este sentido, los profesores valoran en mayor medida el poder disponer de locales (oficinas y aulas) para desarrollar sus actividades docentes. Por otra parte, también se valora positivamente el disponer de seguridad en el puesto de trabajo y la necesidad de contar con una adecuada higiene en el trabajo.

Posibilidades de desarrollo personal: el sentir que se está realizando una labor valiosa, y la necesidad de que su trabajo sea reconocido a partir de los resultados alcanzados en trabajo por parte de los directivos y estudiantes como factores determinantes en la realización personal. En este aspecto, también incide la

motivación por el trabajo que se realiza, las buenas relaciones entre los compañeros o el sentimiento de que el rendimiento laboral es el adecuado a sus posibilidades.

Uno de los factores más señalados es la posibilidad de ser promovidos sobre la base del propio rendimiento y las habilidades y la distribución justa y equitativa del trabajo.

Gestión institucional: esta faceta es una de las más señaladas por los profesores investigados, pues se señala la necesidad de asegurar una gestión que demuestre dominio técnico o conocimiento de sus funciones, en la toma de decisiones con la participación de los profesores y una delegación eficaz de funciones. Asimismo, el tener buenas relaciones con los superiores y que estos sean competentes y justos son factores a tener en cuenta en su grado de satisfacción laboral.

Salario: se tiene una percepción diferente sobre este factor ya que los profesores a tiempo completo muestran insatisfacción al respecto no así en los profesores a tiempo parcial, sin embargo en cualquiera de los dos grupos no afecta la motivación hacia el trabajo y hacia el empeño de querer hacer las cosas bien.

Comentarios y sugerencias

Estos han sido tomados de las sugerencias y criterios que emiten los profesores de ambos grupos. De esta manera se tiene que:

1. Diseñar e implementar un programa para la capacitación a los directivos de la Sede que contribuya a mejorar en los estilos de dirección, la coordinación y dirección del trabajo y el control de las actividades de los profesores.
2. Planificar adecuadamente las tareas y dosificar el trabajo que viabilice las relaciones de subordinación y haga equitativo el trabajo de los coordinadores de carreras.
3. Garantizar las condiciones de seguridad e higiene en la universidad que hagan más placentera la permanencia en esta.
4. Mejorar las condiciones constructivas de la universidad especialmente de los techos y ventanas, así como, los locales de trabajo para garantizar la docencia.

5. Establecer mecanismos de incentivación y motivación relacionados con el reconocimiento a los resultados alcanzados.
6. Generar espacios de discusión y debate sobre como hacer más atractivo el proceso docente educativo conjuntamente entre directivos, profesores y estudiantes.
7. Mejorar la correspondencia entre incentivos materiales y espirituales con el resultado de los profesores en cada una de las actividades realizadas.
8. Establecer un sistema de comunicación que posibilite la asequibilidad y accesibilidad de los trabajadores a la información con mayor inmediatez, de manera que la fluidez se realice de forma horizontal y vertical.
9. Coordinar con los organismos del estado y establecer convenios de trabajo que permitan una mayor prioridad a las condiciones constructivas de los locales que así lo requieran.
10. Desarrollar la actividad extensionista de manera que en unión de la comunidad se propicien las condiciones se le puedan buscar soluciones internas para la mejora de la infraestructura y el ornato de la universidad.

Anexo 1

Compañero (a):

Con el objetivo de conocer cual es el nivel de satisfacción que usted tiene respecto a la labor que realiza y hacia su trabajo en general, estamos realizando esta investigación por lo que necesitamos de su colaboración, respondiendo a las situaciones que presentamos a continuación. El tratamiento del cuestionario será absolutamente confidencial. Se pretende que respondas con absoluta libertad y con la mayor veracidad posible al mismo. A partir de esta información, el Equipo de Dirección podrá tomar decisiones bien fundamentadas que nos permitan a todos mejorar.

INFORMACIÓN DE CARÁCTER GENERAL.

Marca con una aquella respuesta que creas conveniente

Sexo	
Hombre	
Mujer	

Edad	
Menos de 25 años	
Entre 25 y 35 años	
Entre 36 y 45 años	
Entre 46 y 55 años	
Más de 55 años	

¿Cuál es tu condición laboral?	
Equipo de dirección	
Profesor a tiempo Completo	
Profesor a tiempo Parcial	

Tiempo trabajado en el puesto actual	
Menos de 2 años	
Entre 2 y 9 años	
Mas de 9 años	

Tiempo trabajado en la Sede	
Menos de 2 años	
Entre 2 y 9 años	
Mas de 9 años	

PERCEPCIÓN DEL ÁMBITO DE TRABAJO.

Marca con una aquella respuesta que creas conveniente.

Totalmente en desacuerdo (TD), En desacuerdo (ED), Indiferente (I), De acuerdo (DA), Totalmente de acuerdo (TA).

No.	PUESTO DE TRABAJO	TD	ED	I	DA	TA
1.	El trabajo en mi área está bien organizado.					
2.	Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.					
3.	En mi área tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.					
4.	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.					
5.	Recibo información de cómo desempeño mi puesto de trabajo.					

No.	DIRECCIÓN DEL ÁREA	TD	ED	I	DA	TA
6.	El responsable demuestra un dominio técnico o conocimiento de sus funciones.					
7.	El responsable soluciona los problemas de manera eficaz.					
8.	El responsable de mi área delega eficazmente funciones de responsabilidad.					
9.	El responsable toma decisiones con la participación del personal de área.					
10.	El responsable me mantiene informado sobre los asuntos que afectan a mi trabajo.					

No.	AMBIENTE DE TRABAJO E INTERACCIÓN CON LOS COMPAÑEROS	TD	ED	I	DA	TA
11.	La relación con los compañeros de trabajo es buena.					
12.	Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.					
13.	Me siento parte de un equipo de trabajo.					
14.	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi lugar de trabajo.					
15.	El ambiente de trabajo me produce stress.					

No.	COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN	TD	ED	I	DA	TA
16.	La comunicación interna dentro del área funciona correctamente.					
17.	Me resulta fácil la comunicación con mi responsable.					

18.	Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.					
19.	Conozco los servicios que prestan otras áreas de la Sede.					
20.	Tenemos una adecuada coordinación con otras áreas de la Sede.					
21.	La comunicación entre el personal del área y los usuarios es buena.					

No.	CONDICIONES AMBIENTALES, INFRAESTRUCTURAS Y RECURSOS	TD	ED	I	DA	TA
22.	Las condiciones de trabajo de mi área son seguras					
23.	Las condiciones ambientales del área (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria.					
24.	Las instalaciones del área (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo y los servicios prestados a los usuarios.					
25.	Las herramientas informáticas que utilizo están bien adaptadas a las necesidades de mi trabajo.					

No.	FORMACIÓN	TD	ED	I	DA	TA
26.	Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo.					
27.	El Plan de formación es útil.					
28.	Mis necesidades con respecto al Plan de Formación han sido atendidas.					
29.	Cuando es necesario, la Sede me facilita formación al margen del Plan.					
30.	Cuando la Sede implanta nuevos procedimientos la formación que recibo es suficiente.					

No.	IMPLICACIÓN EN LA MEJORA	TA	ED	I	DA	TA
31.	Entre los objetivos de mi área, es prioritaria la calidad de los en la formación profesional.					
32.	El responsable de mi área pone en marcha iniciativas de mejora.					
33.	Identifico en mi actividad diaria aspectos susceptibles de mejora.					
34.	En mi área se me consulta sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.					
35.	Me siento copartícipe de los éxitos y fracasos de mi área.					
36.	En los dos últimos años he percibido una					

	tendencia a mejorar en mi área.					
--	---------------------------------	--	--	--	--	--

No.	MOTIVACIÓN Y RECONOCIMIENTO	TD	ED	I	DA	TA
37.	Estoy motivado para realizar mi trabajo.					
38.	Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.					
39.	Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.					
40.	En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales) son satisfactorias.					
41.	La Universidad me proporciona oportunidad para desarrollar mi carrera profesional.					
42.	El nombre y prestigio de la Universidad de Salamanca son gratificantes para mí.					
43.	En general, me siento satisfecho en mi área.					

COMENTARIOS Y SUGERENCIAS.

Por favor, señala tres sugerencias de mejora **en las áreas que consideres** prioritarias:

1. _____

2. _____

3. _____

Otros comentarios: _____

