



**UNIVERSIDAD PRIVADA DE LA SELVA PERUANA**

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela de Administración

Trabajo de Investigación Monográfico:

**IMPORTANCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LAS  
EMPRESAS**

Trabajo de Investigación para Obtener el Grado de Bachiller en Administración

Por:

Iris Nair Vargas Ramos

Asesor:

Lic. NIT. Stevs Raygada Paredes, Mg.

IQUITOS – PERÚ

2020

## **DEDICATORIA**

Este trabajo monográfico está dedicado a mis familiares y amigos debido a que aportan en mis proyectos de negocio, aportando para mi vida deseos superación en mi vida personal y profesional.

*IRIS NAIR.*

## PRÓLOGO

En la actualidad las organizaciones se preocupan por el trabajador, ya que un trabajador satisfecho produce más que uno que no lo está, es por eso que la satisfacción laboral, representa un grado de bienestar del trabajador referente a su entorno y condiciones laborales y está influenciado con la marcha de la organización, la calidad, rentabilidad y productividad.

Es por eso que se observan factores que se relacionan con la satisfacción laboral como las tareas intelectuales, promociones, condiciones ambientales, higiénicas y las relaciones con sus superiores y compañeros.

La motivación intrínseca que tiene su principio en el interior del sujeto, son los deseos de autorrealizarse, crecer profesionalmente, es por eso que cuando un trabajador es promovido este lo disfruta dentro del proceso que se le presenta, sin embargo, la motivación extrínseca se basa en las satisfacciones que nos viene del exterior, de otros sujetos, en el ambiente laboral estas motivaciones son las relacionadas con los sueldos, ascensos, recompensas u otro tipo de beneficio.

Los trabajadores prefieren lugares de trabajo donde les den la oportunidad de aplicar sus habilidades y ofrezcan una serie de tareas, tengan libertad, y retos individuales.

Es por eso que las organizaciones buscan el equilibrio que es básico para tener satisfacción laboral dentro del ambiente laboral, ya que un empleado que se le exige un trabajo por debajo de sus expectativas les causa malestar y lo frustra y si se le exige demasiado le podrá causar estrés, estas situaciones, aunque son distintas deben evitarse, ya que conducen malestar e insatisfacción al empleado.

## **DECLARATORIA DE AUTORÍA**

Yo, Iris Nair VARGAS RAMOS, con DNI N° 70600511, egresada de la Escuela de Administración de la Universidad Privada de la Selva Peruana, doy fe que he seguido rigurosamente los procedimientos académicos y administrativos emanados por la Universidad, para la elaboración y sustentación de la monografía: **NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA SAN JUAN SAC, AÑO 2020**, la que consta de 35 páginas.

Dejo constancia de la originalidad y autenticidad de la mencionada investigación monográfica y declaro bajo juramento en razón a los requerimientos éticos, que el dicho documento, corresponde a mi autoría respecto a redacción, organización, metodología y diagramación. Asimismo, garantizo que los fundamentos teóricos están respaldados por el referencial bibliográfico, asumiendo los errores que pudieran reflejar como omisión involuntaria respecto al tratamiento de cita de autores, redacción u otros. Lo cual es de mi estera responsabilidad.

Declaro también que el porcentaje de similitud o coincidencias respecto a otros trabajos académicos es de \_\_\_\_\_% dicho porcentaje, son los permitidos por la Universidad Privada de la Selva Peruana.

**La autora.**

---

**DNI: 70600511**

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco a Dios por darme la vida y salud, para culminar con mis estudios de pre – grado; no sin antes pasar desapercibido en agradecimiento a mis docentes, asesor y familiares que hacen que me motiven a desarrollar esta monografía para poder lograr un peldaño profesional.

*IRIS NAIR.*

## ÍNDICE

Portada.....	i
Autoridades universitarias .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Prólogo .....	iv
Declaratoria de autoría.....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice .....	vii
Introducción .....	ix

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

1.1. Descripción del tema .....	11
1.2. Formulación de objetivos .....	12
1.2.1. Objetivo general .....	12
1.2.2. Objetivos específicos.....	12
1.3. Justificación e importancia del estudio.....	13

## CAPÍTULO II

### SATISFACCIÓN LABORAL

2.1. Antecedentes de estudio .....	15
2.2. Bases teóricas científicas .....	19
2.2.1. Definiciones de satisfacción laboral.....	19

2.2.2. Dimensiones de satisfacción laboral .....	20
2.2.3. Teorías de satisfacción laboral .....	23
2.2.4. Efectos de la satisfacción laboral en las organizaciones .....	28
2.2.5. Efectos de los empleados satisfechos o insatisfechos en el trabajo.....	29
2.3. Definición de conceptos .....	30

CAPITULO III  
CONCLUSIONES

3.1. Conclusiones.....	31
------------------------	----

CAPÍTULO IV  
RECOMENDACIONES

4.1. Recomendaciones .....	32
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	33

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad a nivel mundial las empresas han sufrido pérdidas por la pandemia del Covid 19, y no solo es eso sino que alcanzado a los trabajadores, el hecho de escapar de este virus la OMS dispuso el distanciamiento social, así que los equipos de trabajo que se encuentren laborando en espacios de oficina van en contra de las recomendaciones, pero las obligaciones continúan desde los hogares, las personas nos estamos acostumbrando a laborar desde sus casas, en muchos de los casos se emplea más de 8 horas de trabajo.

En el Perú los empresarios se vieron obligados en muchos casos a cerrar sus empresas o invitar a la suspensión perfecta (licencia sin goce de haber) a sus trabajadores estando vigente esta medida hasta el 8 de octubre, y los que quedaron con sus empleos presentan estrés, ansiedad perjudicando el clima laboral, en ese sentido las oficinas de recursos humanos son vitales en las organizaciones ya que la finalidad es mantener una buena comunicación y de esta forma evitar estrés entre otros males en los trabajadores, siendo crucial que los directivos hagan frente al problema y expliquen a los colaboradores su posición frente a la pandemia

La investigación se justificó de forma teórica ya que mediante las teorías y definiciones de la satisfacción laboral, se podrá identificar el nivel de satisfacción que presentan los trabajadores y cuyas conclusiones nos proporcionarán información acerca de la situación de la organización., se justificó de forma práctica ya que nos permitirá evaluar a los directivos, jefes y supervisores de las distintas unidades sobre la forma de cuales el nivel de satisfacción de su personal y en base de esto analizar el desempeño de los trabajadores en sus labores y de esta manera poder realizar gestiones correctoras y por ende evaluar la productividad. También se justificó socialmente ya que la empresa



Comercializadora San Juan SAC, al poseer un clima favorable otorgando a sus trabajadores un ambiente agradable y satisfaciendo sus necesidades laborales se repercutirá en la atención de sus clientes, ya que al brindar una excelente atención se incrementará la productividad y por ende el desarrollo de la organización, además los beneficiarios de esta investigación serían los directivos, trabajadores y la colectividad Iquiteña ya que estos son sus clientes en potencia. Y mediante Las técnicas, métodos, procedimientos e instrumentos que se utilizaron en esta investigación, una vez demostrada su validez y confiabilidad, sirvió como antecedentes de investigación, además como punto de partida en otras empresas que se dediquen al mismo rubro y de esta manera se reforzó sus deficiencias para que la satisfacción laboral sea óptima.

En ese sentido se desarrolla la presente monografía que está dividida en cuatro capítulos:

El primer capítulo, se presenta la descripción del tema, formulación de los objetivos y la justificación e importancia del estudio.

En el segundo capítulo, se detalla los antecedentes de estudio, bases teóricas científicas, definiciones de satisfacción laboral, dimensiones, teorías, efectos de la satisfacción laboral en las organizaciones y efectos de los empleados satisfechos o insatisfechos en el trabajo.

En el tercer capítulo, se detalla las conclusiones.

En el cuarto capítulo se encuentran las recomendaciones.

En la monografía se formula por ultimo las referencias bibliográficas.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Descripción del tema

Dentro de las psicologías de las organizaciones, según Locke (como se citó en StarMeUp, 2018) afirma que la satisfacción laboral es cuando el trabajador presenta un estado emocional grato y resulta de la percepción subjetiva de las experiencias de la persona en su trabajo.

Es por eso que las empresas ven como un reto al analizar la subjetividad con la finalidad de que los trabajadores se sientan mejor dentro de la organización, ya que los trabajadores son recursos vitales en una organización.

Es crucial que las organizaciones mantengan a sus trabajadores satisfechos ya que los desempeños mejoraran de ellos, y así se tendrán menores tasas de ausentismo, incremento de productividad y la lealtad ya que lo trabajadores sienten que la empresa les apoya trabajaran con más dedicación.

Asimismo Fuentes (2012), evidencia en su investigación sobre satisfacción laboral que los trabajadores manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto, esto es que el 71% afirman que siempre se sienten satisfechos con el trabajo que realizan para alcanzar los objetivos de la empresa y el 29% dio que se sienten generalmente satisfechos. También afirma que las relaciones interpersonales, la estabilidad laboral, las condiciones generales y la antigüedad son indicadores que se relacionan con la satisfacción laboral.

Según Correa y Salcedo (2016), evidencian en su investigación sobre satisfacción laboral referente al espacio de trabajo, el 50% se encuentran medianamente satisfechos con

el espacio de trabajo, el 25% están satisfechos y un 7.5% se encuentran muy satisfechos, sin embargo otro 12.5% están insatisfechos y el 5% se encuentran muy insatisfechos y sobre las remuneraciones el 40% esta medianamente satisfecho y el 25% está satisfecho, sin embargo el 27.5% se encuentra insatisfecho y un 7.5% está muy insatisfecho. Los autores argumentan con un 59% que la satisfacción laboral influye en el rendimiento personal administrativo.

Las evidencias nos muestran que se tiene problemas en las organizaciones, es por eso que la empresa comercializadora San Juan SAC, que opera en comercio mayorista y bienes no duraderos no es ajena a esto, además de haber sido afectada por la pandemia mundial del virus Covid – 19, sus trabajadores se vieron perturbados por problemas como la suspensión perfecta laboral, etc, originando un malestar en su desempeño laboral afectando a la organización. En consecuencia, resultará sumamente importante realizar la presente investigación de la satisfacción laboral de los trabajadores y de esta manera proporcionar alternativas de mejora al problema existente, en ese sentido, se planteará la siguiente interrogante de investigación.

## **1.2. Formulación de objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar el nivel de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa

Comercializadora San Juan SAC, año 2020?

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Analizar el nivel del factor extrínseco de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Comercializadora San Juan SAC, año 2020
- Identificar el nivel del factor intrínseco de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa Comercializadora San Juan SAC, año 2020.

## **1.3. Justificación e importancia de estudio**

En la actualidad la satisfacción laboral en las organizaciones ha ido decayendo ya que los trabajadores se vieron afectados por la suspensión perfecta originada por la pandemia Covid – 19 que afecto a las organizaciones a nivel mundial.

La monografía tuvo una justificación teórica – práctica, ya que nos permitió valorar a los directivos, jefes y supervisores de las distintas unidades sobre la forma de cuales el nivel de satisfacción de su personal y en base de esto analizar el desempeño de los trabajadores en sus labores y de esta manera poder realizar gestiones correctoras y por ende evaluar la productividad.

También se justifica su relevancia social ya que la empresa Comercializadora San Juan SAC, al poseer un clima favorable otorgando a sus trabajadores un ambiente agradable y satisfaciendo sus necesidades laborales repercutió en la atención de sus clientes, ya que al

brindar una excelente atención se incrementó la productividad y por ende el desarrollo de la organización, además los beneficiarios de esta investigación serían los directivos, trabajadores y la colectividad iquiteña ya que estos son sus clientes en potencia.

Las técnicas, métodos, procedimientos e instrumentos que se utilizaron en esta investigación, una vez demostrada su validez y confiabilidad, sirvió como antecedentes de investigación, también sirvió como punto de partida en otras empresas que se dediquen al mismo rubro y de esta manera podrán reforzar sus deficiencias para que la satisfacción laboral sea óptima.

## **CAPÍTULO II**

### **SATISFACCIÓN LABORAL**

#### **2.1. Antecedentes de estudio**

##### *Antecedente Internacional*

Valdivieso (2018), en su investigación “El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Polina” tuvo como objetivo determinar si el clima organizacional tiene relación con la satisfacción laboral del personal de la Fundación Polinal, Con una investigación descriptiva y un diseño no experimental, la población objeto de estudio estuvo conformada por 19 empleados, se utilizó la muestra censal siendo esta igual que la población que es 19 empleados, se consideró el método inductivo – deductivo, se utilizaron las técnicas de la encuesta y la observación, con instrumentos como el Test Edco De Clima Organizacional y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26, llegando a los siguientes resultados sobre las relaciones interpersonales se encuentran en un nivel medio y sobre la retribución la mayoría de los trabajadores están medianamente inconformes, en base a la satisfacción laboral se encuentran en un nivel medianamente satisfechos. Concluyendo: el clima organizacional mantiene una relación poco favorable con la satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Polinal Ecuador

Pardo (2017), en su investigación “Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos” tuvo como objetivo promover el sentido de pertenencia o identidad corporativa en las áreas de

Transporte, recepción y distribución para Incrementar los índices de satisfacción en el clima laboral del centro de distribución. La investigación fue de tipo diagnóstica mixta, (enfoque mixto), con una población objeto de estudio de 70 personas, realizándose un muestreo estratificado quedando una muestra de 60 personas, se utilizó como instrumento el cuestionario S10/12 y las entrevistas. Llegando a los siguientes resultados: se muestran altos índices de insatisfacción con un 90% área distribución, 82% transporte, 72% en recepción y control de calidad, el 57% no reciben respuestas formales a sus preguntas y el 59% sus ideas no son escuchadas.

Cardona (2016), en su investigación “La satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales”, tuvo como objetivo identificar la satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José de la ciudad de Manizales, la investigación tuvo como diseño de estudio el enfoque descriptivo, dentro de la etapa: 1, se realizaron actividades de revisión documental y bibliográfica, se expuso el estudio a los trabajadores. En la etapa 2: se aplicaron los instrumentos y en la etapa 3: se realizó el análisis de las variables de estudio, con una población de estudio de 31 empleados del CDI Hogar Infantil San José, los instrumentos objeto de estudio fueron los cuestionarios para la variable clima organizacional el instrumento la Calidad de Vida Laboral para una Cultura de lo Público: Instrumentos para su Gestión y para el clima laboral se usó el instrumento modelo de motivación y gestión humana, llegando a los siguientes resultados el 97.08% de favorabilidad en la capacidad profesional como característica en el clima organizacional y referente a la satisfacción laboral el 89.33% considero la satisfacción laboral como satisfactorio sobre las condiciones laborales, tiempo de trabajo. Concluyendo: que el clima organizacional es muy satisfecho entre los trabajadores, considerando las variables capacidad profesional, trabajo en equipo y sobre la

satisfacción laboral fue considerada por los trabajadores como satisfactoria referente a las condiciones del grupo social de trabajo.

### ***Antecedente Nacional***

Arismendiz (2019), en su investigación “Nivel de Satisfacción laboral de los Colaboradores en Agro Industrial San Pedro SAC”, tuvo como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral basado en el modelo de Sonia Palma, con un enfoque cuantitativo - cualitativo, de tipo aplicada, presento un diseño no experimental – correlacional – transversal. La población de estudio estuvo conformada por 50 personas que colaboran con la empresa. Sobre las técnicas de investigación se utilizó la encuesta, observación y entrevista, como instrumento se utilizó para la variable satisfacción laboral el Modelo del Nivel de Satisfacción de Palma 2006 que contiene 27 ítems. Los resultados fueron que, el 50% de los entrevistados se encontraron en el nivel de satisfecho, el 40% está en nivel promedio, el 2% se encuentra en nivel de muy satisfecho y el 4% dijo estar insatisfecho. Concluye. La satisfacción laboral de los trabajadores está en un nivel de satisfactorio y promedio aunque existen algunos déficits que se deben mejorar.

Herrera (2018), en su investigación “Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huara”, tuvo como objetivo determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huaura, la investigación fue aplicada y con un diseño experimental – correlacional – transeccional, con enfoque mixto y una población de 446 trabajadores, se utilizó el muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas quedando como muestra 141 trabajadores, se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario para la escala de satisfacción laboral SL-SPC (1999) de Sonia Palma Carrillo,



teniendo los siguientes resultados sobre la satisfacción laboral el 62.41% dijo que es alta y el 37.59 % afirma que tiene una satisfacción media y sobre la productividad el 50.4% dijo tener una productividad alta. Concluye: la satisfacción laboral se relacionan con la productividad; con una correlación positiva considerable del 0.841, muy significativa,  $p=0.000 < 0.5$ .

Deza (2017), en su investigación “Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacocha- Castrovirreyna”, tuvo como objetivo determinar la relación que existe ente la satisfacción laboral y la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacocha – Castrovirreyna. Se presentó una investigación básica con un nivel correlacional y diseño descriptivo – correlacional. La población objeto de estudio fue de 20 piscicultores y tuvo como técnica la encuesta tuvo como resultados lo siguiente el piscicultor respondió a la ¿Estar en mi puesto genera un sentimiento de autosatisfacción? El 15% dijo tener un alto nivel de satisfacción el 70% solo una satisfacción media y el 15% dijo poseer una baja satisfacción. Concluye: Existe una relación directa y significativa de intensidad moderada entre la satisfacción laboral y la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacococha – Castrovirreyna,  $r = 0,672$ ,  $\alpha = 0,05$  con un p-valor = 0,001

### ***Antecedente Local***

Pérez y Rivera (2015), en su investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana”, tuvieron como objetivo determinar la relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, la investigación fue de tipo Descriptivo y Correlacional y diseño no experimental

– transeccional, con una población de estudio de 148 trabajadores de la Sede Central y de la Gerencia Regional Pucallpa del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, se realizó el muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas dando como muestra 107 trabajadores, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento Se utilizó la Escala de Clima Laboral (CLSPC) elaborada por la psicóloga Sonia Palma para el clima organizacional y para la satisfacción laboral la escala de (Price, 1997, en Alarco, 2010), teniendo los siguientes resultados si existen oportunidades de progresar en la organización, el 86.0% dijo que la oportunidad es regular, el 11.2% dio que si hay oportunidad de progresar en la organización y el 2.8% dijo que existe pocas oportunidades de progresar en la organización. Concluye: existe relación entre el nivel del Clima Organizacional y el nivel de Satisfacción de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana.

## **2.2. Bases teóricas científicas**

### **2.2.1. Definiciones de satisfacción laboral**

Existen distintas definiciones de la satisfacción laboral, según Pintado (2011) afirma que:

Los trabajadores presentan una actitud frente a su labor cotidiana, y se basa en los valores y opiniones que los trabajadores desarrollan en su centro de trabajo, es la identificación del trabajador con una empresa en particular, con sus metas y dese pertenecer como uno de su miembro la satisfacción laboral se encuentra inmersa en el clima y desempeño laboral. Los salarios compensaciones, incentivos y los ascensos deben ser imparciales y conforme a las perspectivas (p. 269).

La satisfacción laboral es el nivel de identificación del empleado con la organización, ya que cada trabajador muestra una actitud frente a su trabajo.

Asimismo, Ivancevich (2006) argumenta: “Es la actitud que presentan las personas frente a su trabajo es la satisfacción laboral, y esto se observa por la percepción de sus labores y el grado de relación entre el trabajador y la empresa” (p. 86). Definición muy similar a la de Pintado, los trabajadores que se encuentran satisfechos en su trabajo presentaran buenas actitudes frente a sus labores.

De la misma forma, Robbins y Judge, (2009) argumentan que la satisfacción laboral “es el sentir positivo de las labores realizadas en el trabajo, y son evaluadas por sus particularidades” (p. 31). El sentimiento positivo es una reacción que presentan los trabajadores cuando están satisfechos en su trabajo.

De igual manera, Chiavenato (2009) argumentan sobre la satisfacción laboral que:

Las empresas que son líderes en el mercado intentan tener buenos lugares para el trabajo y muy reconfortantes para los empleados. Los talentos se acercan a la organización cuando esta presenta un grado de satisfacción elevado, y no se necesita retenerlos y de esta manera se mantendrá un clima saludable, motivando empleados y comprometiéndolos en la organización (p. 13).

Es importante tener un ambiente adecuado de trabajo ya que al presentar lugares ideales y que son gratos en las labores cotidianas de los empleados estos se motivan comprometiéndose más con la empresa.

### **2.2.2. Dimensiones de satisfacción laboral**

Las dimensiones de la satisfacción laboral se encuentran dentro de la teoría de los factores higiénicos (extrínsecos) y factores motivacionales (intrínsecos), según Luthans (2008) argumenta que dentro de los **Factores higiénicos o extrínsecos** se tiene:

*El pago.* Los sueldos son muy significativos, aunque son difíciles en la satisfacción laboral, el dinero ayuda a las personas a satisfacer sus necesidades básicas como otras de nivel más alto, los trabajadores piensan que la remuneración que reciben consideran como la administración ve su contribución a la organización. *Supervisión.* Considerada como fuente de satisfacción laboral, ya que existen dos formas de supervisión que se encuentran relacionadas con la satisfacción laboral. Una de las formas está centrada en los trabajadores y se mide según el nivel de interés y preocupación del supervisor por un trabajador. Se basa en la vigilancia del desempeño del trabajador. La otra forma de supervisar es la relación de la administración que otorga a los trabajadores estar inmersos en la toma de decisiones que afectan en sus trabajos, este método proporciona mayor satisfacción. *Grupo de trabajo.* Los equipos de trabajo están presentes en la satisfacción laboral, los equipos que son sólidos otorgan soporte, bienestar y consejo a los trabajadores individuales. Los grupos que son interdependientes entre ellos para realizar sus labores presentan más satisfacción, los equipos son eficientes hace que las labores sean agradables. Sin embargo no es suficiente este indicador ya que en ocasiones no es fácil llevarse bien con todas las personas, y si fuera así más bien sería un indicador negativo, es por eso que los trabajadores no desean pertenecer a un equipo en general y pero aun a los auto dirigidos se mostraran menos satisfechos. *Condiciones de trabajo.* Si los centros laborales presentan condiciones como ambientes agradables, al trabajador se le facilitara

desempeñar sus labores, pero si estas condiciones son deficientes como calor, exceso de ruido etc, los trabajadores no podrán rendir adecuadamente en sus labores cotidianas, es por eso que no habrá satisfacción si la organización presenta condiciones deficientes. (pp. 143 – 144)

Dentro de este factor hay que reconocer que es ajeno al control del trabajador, ya que son gestionados por la organización.

Asimismo, Luthans (2008) argumenta que dentro de los **Factores motivacionales o intrínsecos** se tiene:

*El trabajo mismo.* Este indicador es una fuente crucial para la satisfacción laboral ya que está inmerso cuando el trabajador realiza labores complicadas e interesantes, también se considera el desarrollo del trabajador en el puesto que ostenta es muy importante para los empleados jóvenes como mayores.

*Oportunidades de promoción.* Este indicador es variable en la satisfacción laboral, ya que las promociones son distintas y poseen recompensas diferentes, esto se da con los trabajadores antiguos presentan una satisfacción laboral pero esta satisfacción es mayor cuando los y trabajadores son ascendidos por su desempeño. La satisfacción laboral es distinta cuando un trabajador recibe un aumento menor que otro trabajador, es por eso que las promociones de los directivos son más agradables, que las promociones en otros niveles de la empresa. Es por eso que las promociones ya no están disponibles y no son ansiadas por los empleados. Los ambientes agradables y las oportunidades para desarrollarse profesionalmente son más importante en la actualidad que las oportunidades de promoción (pp. 142 – 143)

Los factores intrínsecos están influenciados con el cargo o labores que desarrolla el trabajador.

Es así que Landy (como se citó en Arbaiza, 2010), plantea los siguientes factores laborales con sus respectivos efectos sobre la satisfacción laboral de los trabajadores.

Factores laborales	Efectos
1. El trabajo en sí <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implica retos</li> <li>• Implica exigencias físicas</li> <li>• Implica interés personal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trabajo es desafiante y el empleado lo realiza con éxito es satisfactorio.</li> <li>• El trabajo agobiante es insatisfactorio.</li> <li>• El trabajo interesante es satisfactorio.</li> </ul>
2. La estructura de gratificaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las gratificaciones son equitativas, es satisfactorio.</li> </ul>
3. Las condiciones del trabajo <ul style="list-style-type: none"> <li>• Físicas</li> <li>• Logro de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si las condiciones de trabajo son iguales a las necesidades físicas, es satisfactorio.</li> <li>• Si las condiciones de trabajo promueve el logro de objetivos, es satisfactorio.</li> </ul>
4. La propia persona	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la persona mantiene alta su autoestima, es satisfactorio.</li> </ul>
5. Otras personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si los supervisores, colegas y subordinados, ven las cosas igual que uno mismo, es satisfactorio.</li> </ul>
6. Organización y administración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la organización posee políticas que ayuden a los empleados a obtener gratificaciones, es satisfactorio.</li> </ul>
7. Prestaciones adicionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las prestaciones no tienen mayor influencia en la satisfacción de los empleados.</li> </ul>

Fuente: Landy (como se citó en Arbaiza, 2010), Psicología del comportamiento

### 2.2.3. Teorías de satisfacción laboral

En las teorías de satisfacción laboral, Arbaiza (2010) argumenta que las teorías de satisfacción laboral presentan una relación con las teorías motivacionales, y las más resaltantes son:

*Teoría de March y Simón.- Para March y Simón (1958).* Para que la motivación este presente los trabajadores deben estar descontento lo cual induce a buscar opciones para invertir esa insatisfacción. Esta teoría se basa en las recompensas siendo estas mayores, mayor será la satisfacción del empleado en el trabajo, y por lo tanto se incrementara el nivel de aspiraciones. Sin embargo si es más alta la aspiración menor será la satisfacción, es por eso que la satisfacción o insatisfacción del trabajador puede incrementar o disminuir el rendimiento laboral.

Esta teoría resalta el valor de las perspectivas argumentadas por Vroom. Es primordial que las organizaciones sean específicas en su gestión de recursos humanos mostrando los objetivos sobre las recompensas por parte de los trabajadores (p. 184).

Las recompensas son importantes en una organización y es por eso que la administración debe tener bien definida los objetivos en su gestión de recursos humanos.

También está la teoría de:

***Teoría X/Y, fue planteada por McGregor (1960).*** Ellos sostienen que al haber un clima de libertad dentro de la organización los trabajadores se encontraran más satisfechos, ya que la flexibilidad, ya que la supervisión es participativa y abierta. Esta teoría se basa en la Teoría X en donde los trabajadores no les gustan trabajar y deben ser controladas y de esta manera cumplir con los objetivos de la organización. Teoría Y. se refiere a las personas que actúan por propia decisión motivados por su interés intrínseco. Es así que Mc Gregor (1960) argumenta que la teoría Y es la mejor opción y todas la empresas deben considerar y afirma que la satisfacción de las necesidades de los trabajadores en su puesto de trabajo, será igual su motivación. Este autor se basa en la satisfacción de las necesidades de Maslow. Es así que Mc Gregor considera en las necesidades primarias a las de seguridad y fisiológicas, también afirma que son importantes las necesidades sociales y personales son importante para las personas y las empresas deben de satisfacerlas y las que solo atienden las primarias irán directo al fracaso. Lorsh y Morse (1974). Afirman que la teoría Y es de contingencia, los autores afirman que los trabajadores presentan distintas necesidades cuando están en una organización, y buscar competir y esto satisface a las personas. Es por eso que la satisfacción

laboral es mayor cuando el estímulo de competitividad es eficaz en el desempeño (pp. 184 – 185).

Las recompensas siempre estarán presentes en los trabajadores para que de esta manera puedan incrementar su desempeño laboral, es por eso que las competencias entre los trabajadores son muy eficaces en su rendimiento laboral.

De esta manera, la siguiente teoría afirma que:

*Teoría de Lawler y Porter (1967)*. Esta teoría se basa en el valor y las recompensas ya que estas producen satisfacción por el trabajo realizado, es por eso que se debe distinguir entre las recompensas extrínsecas e intrínsecas.

Recompensas extrínsecas: son el salario, asensos, etc, la organización las controla.

Recompensas intrínsecas. Son las influenciadas por la satisfacción de autorrealizarse. Esta teoría afirma que el rendimiento del trabajador es dado por la satisfacción laboral y está relacionado con las recompensas. Es bueno valorar que piensan los trabajadores sobre su satisfacción o no laboral (pp. 185 – 186).

Las recompensas no están influenciadas con la satisfacción, más bien el trabajador analiza de lo que considera que es justo.

Asimismo, *La Teoría Z, propuesta por Ouchi (1982)*. El autor pretende aplicar las técnicas de gestión japonesa a empresas americanas. Esta teoría se basa en los círculos de calidad en el occidente, ya que los círculos de calidad motivan a los trabajadores ya que participan satisfaciendo sus necesidades superiores, basándose en los factores de motivación de Herzberg, lo importante de esta teoría es que presenta a las relaciones humanas, la confianza y las relaciones sociales como sus principios primordiales. El autor afirma que para que una organización incremente su productividad debe considerar al trabajador en el proceso, además esta teoría presenta las siguientes características como



trabajo en equipo, satisfacción laboral por las metas cumplidas, ya que todo esto mejora el rendimiento en el trabajo.

También se presenta la *Teoría de los dos factores, de Herzberg.- Luthans, (2008)* afirma que

Herzberg extendió sus investigaciones de Maslow desarrollando una teoría particular de motivación laboral, Herzberg realizó investigaciones sobre motivación en organizaciones de Pittsburgh, y para analizar la información se basó en el método de incidentes críticos. En el estudio se plantearon dos interrogantes: Cuando se sintió particularmente bien en su empleo, ¿qué lo animó? y cuando se ha sentido sumamente mal en su empleo, ¿qué lo desanimó?, los resultados de esta investigación concluyeron que los sentimientos agradables están influenciados con las experiencias laborales, por lo tanto, Herzberg afirma que los contenidos laborales se relacionan con los factores que producen satisfacción, y los de contexto laboral se relacionan con la insatisfacción. (pp. 171 – 172).

Hay que reconocer que los factores motivadores de Herzberg son la motivación y los factores de higiene.

En la teoría de Herzberg se presenta los *Factores de higiene* como: el salario, aspectos técnicos, administración y política, condiciones de trabajo, relaciones y supervisión. Los *Factores motivacionales*. Aquí se considera al avance, el trabajo mismo, reconcomiendo, responsabilidad y el logro.

Asimismo, Arbaiza (2010) argumenta que:

Herzberg, Mausner y Snydermann (1959) diseñaron esta teoría también denominada motivación e higiene, ya que estos investigadores realizaron una pregunta a unos trabajadores ¿qué es lo que espera la gente de su trabajo? Además

solicitaron su apreciación sobre situaciones donde se sintieran bien o mal en el centro de labores. De esta manera los investigadores propusieron estos factores: **Factores de higiene.** Se basan en las necesidades primarias y externa de la persona, son las situaciones que se encuentran en el ambiente laboral como el ambiente, las políticas de la organización, normas, prestaciones, etc. si estos factores son favorables se evita la insatisfacción. **Factores de motivación.** Son situaciones que presentan las personas y se relacionan con las necesidades secundarias, se relacionan con el perfil del puesto, y su satisfacción es duradera. También está la libertad de realizar las labores en el trabajo, el progreso, reconcomiendo, etc. cuando estos factores están presentes de manera positiva se incrementa la satisfacción caso contrario no (pp. 156 – 157).

Es importante considerar estos factores ya que cuando es óptimo la satisfacción laboral también lo es.

También se hace presente Chiavenato (2009) coincide con Herzberg y afirma que Las personas se sentirán motivadas según los factores: **Factores higiénicos.** Dentro de estos factores están el salario, prestaciones, condiciones físicas, etc. son los que las organizaciones los utilizan para incentivar a las personas, sin embargo, el factor higiénico influye limitadamente en las personas, ya que al referirse a la limpieza, desde ya es profiláctico y de prevención, pero cuando no están presentes inducen a la insatisfacción es por eso que los factores que insatisfacen son: condiciones físicas que presentan las oficinas, prestaciones y salarios. **Factores motivacionales.** Dentro de estos factores se encuentran la autoevaluación del desempeño, responsabilidad, definición de metas, uso de las habilidades

personales, libertad de opinar y la carencia de estos acaban con la satisfacción (p. 244).

El autor coincide con Herzberg, Franklin E y Krieger referente a los factores y destacan su importancia en la satisfacción laboral, ya que de una manera u otra deben estar siempre presente en la organización y así lograr la satisfacción laboral.

#### **2.2.4. Efectos de la satisfacción laboral en las organizaciones**

Los efectos de la satisfacción e insatisfacción laboral en las empresas, según Arbaiza (2010) afirma que “las personas cuando están satisfechas éstas lo demuestran mediante la forma de comportarse y cuando la persona se siente insatisfecha generan efectos a nivel personal u organizacional” (pp. 186 – 187). Con esta definición se podrá reconocer inmediatamente al trabajador satisfecho e insatisfecho.

También existen otras insatisfacciones como: ***El ausentismo***. En distintas investigaciones manifiestan relaciones entre el ausentismo y la satisfacción laboral pero de una manera muy débil (Wanous, 1992). Esto es problemático para las organizaciones ya que el ausentismo induce a la baja producción afectando el nivel económico de la empresa. ***El abandono***. Este factor es el que más tiende a relacionarse con la insatisfacción laboral, se puede dar por parte del trabajador si esta incómodo y decide renunciar o también por parte de la empresa que desea despedirlo. Grampton y Wagne (como se citó en Arbaiza, 2010). Sea cual sea el caso buscar un remplazo es caro para la empresa ya que de por medio está el entrenamiento, capacitaciones, etc. ***Las protestas***. Están presentes cuando los trabajadores están insatisfechos, presentando quejas individuales o grupales a la administración Griffieth (como se citó en Arbaiza, 2010). Toda queja representa pérdidas

en la empresa. **Comportamientos inadecuados.** Los comportamientos inadecuados se presentan cuando un trabajador es insatisfecho pudiendo consumir sustancias, demostrando impuntualidad, robos, sabotajes, etc. Mangione y Quinn (como se citó en Arbaiza, 2010). En estos casos los trabajadores utilizan el tiempo en llamadas telefónicas y navegar en la web, perdiendo el tiempo. **Productividad.** En distintos estudios se ha demostrado que la relación entre la productividad y la satisfacción laboral no siempre es significativa, ya que no todos los trabajadores satisfechos son productivos, ya que existen otras variables que afectan la productividad. Iaffaldano y Muchinsky (como se citó en Arbaiza, 2010). Pero otros autores afirman lo inverso, según Greene (1972) argumenta que “un trabajador es productivo entonces se encuentra satisfecho” (p. 187). En este punto existe mucha diferencias ya que unos autores afirma que la correlación es muy débil sin embargo Greene demostró que en otras poblaciones si es significativa la relación entre las variables.

#### **2.2.5. Efectos de los empleados satisfechos o insatisfechos en el trabajo**

Los efectos que presentan los empleados satisfechos o insatisfechos en su centro de labores, según Robbins y Judge (2009) argumentan que:

Cuando al trabajador le agrada o no su trabajo presenta consecuencias como:

**Salida.** Es el comportamiento que presenta el trabajador cuando sale de la empresa, y está en busca de otro empleo. **Voz.** El trabajador trata de mejorar ciertas condiciones, opina sugerencias y reflexiona con sus superiores los problemas, en ocasiones es una actividad sindical. **Lealtad.** Es cuando el trabajador espera de manera optimista que las cosas mejoren en la empresa, e incluso defendiendo a la empresa frente a críticas, y confía que la dirección está

actuando por buen camino. *Negligencia*. Es cuando se permite la impuntualidad, ausentismo y consintiendo que las cosas empeoren. (p.87).

Esta estructura teórica sobre los comportamientos presentados tenemos los constructivos como los de voz y lealtad ya que los trabajadores van a consentir situaciones intolerables y tratando siempre mejorar las condiciones de trabajo satisfactorio.

### **2.3. Definición de conceptos**

#### Actitud

Organización relativamente duradera de creencias en torno a un objeto o una situación, las cuales predisponen a reaccionar preferentemente de una manera determinada. (Rokeach, 1968).

#### Expectativas

La anticipación de un evento o consecuencia futura. (Escoriza, 1985)

#### Motivación

La palabra motivación proviene del latín *motus* que se relaciona con lo que moviliza al sujeto para que realice una actividad. (Trechera, 2005).

#### Organización

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formado por dos o más personas, cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquélla. (Chiavenato, 1999).

#### Satisfacción laboral

Los trabajadores presentan una actitud frente a su labor cotidiana, y se basa en los valores y opiniones que los trabajadores desarrollan en su centro de trabajo, es la identificación del trabajador con una empresa en particular, con sus metas y dese pertenecer como uno de su miembro la satisfacción laboral se encuentra inmersa en el clima y desempeño laboral (Pintado, 2011, p. 269).

## CAPÍTULO III

### CONCLUSIONES

- Primera: Los trabajadores se sienten satisfechos cuando sienten que su contrato laboral es para un puesto adecuado según sus habilidades y destrezas que presenta.
- Segunda: Los trabajadores se sienten a gusto cuando se promueve el trabajo en equipo con la formación adecuada.
- Tercera: Es importante que exista un clima laboral adecuado para que así el trabajador se pueda desempeñar en sus funciones satisfactoriamente.
- Cuarta: Es importante que la organización tenga políticas y una cultura organizacional de la cual los trabajadores se sientan orgullosos y se identifiquen.
- Quinta: Las organizaciones deben evitar el desgaste del trabajador al darle demasiada carga laboral y así evitar el síndrome de Burnout o síndrome del trabajador.

## **CAPÍTULO IV**

### **RECOMENDACIONES**

- Primera:        Desarrollar estrategias que permitan crear un buen ambiente laboral.
- Segunda:        Establecer buenas relaciones con los compañeros de trabajo ya que los motivará e irán con más ánimo al trabajo.
- Tercero:        Valorar la labor que desempeña el trabajador reconociéndolo y esto hará que la actitud del empleado mejore y repercutirá en su productividad.
- Cuarta:         Crear un ambiente optimo que genere optimismo y compañerismo, esto hará que los trabajadores se encuentren más cómodos y entusiastas.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos. (1a ed.)*. Argentina: Cengage Learning.
- Arismendiz, J. (2019). *Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en Agro Industrial San Pedro SAC. (Tesis para optar Título profesional)*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Cardona, K. (2016). *La satisfacción laboral y el clima organizacional en el CDI San José. (Tesis para optar el Título profesional)*. Manizales: Universidad de Manizales.
- Chiavenato, I. (Noviembre de 1999). *Administración de recursos Humanos: Parte 1 - Interacción entre personas y organizaciones. Ed. Mc Graw Hill*. Obtenido de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2009/09/Resumen-Unidad-1-Chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano.(2a ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Correa, M., y Salcedo, G. (2016). *La satisfacción laboral y el rendimiento del personal administrativo de la empresa servicios integrado de limpieza S.A-SILSA. (Tesis para optar Título profesional)*. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega.
- Deza, A. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los piscicultores de la comunidad de Pacocha - Castrovirreyna (Tesis de Maestro)*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Escoreza, J. (1985). *Motivación y Aprendizaje. En Juan Mayor Sánchez. (coord). Psicología de la Educación*. Madrid: Anaya.

- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Tesis para optar Título profesional)*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Greene, N. (1972). *La chica mas allá del control*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/j.1755-6988.1972.tb01008.x>.
- Herrera, G. (2018). *Satisfacción laboral y la productividad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huara. (Tesis para optar Título Profesional)*. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Ivancevich, J. (2006). *Comportamiento organizacional. (1a ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- Lawler, E. E., y Porter, L. W. (1967). *El efecto del desempeño en la satisfacción laboral. Relaciones laborales. 7 (1), 20–28*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1967.tb01060.x>.
- Lorsch, JW y Morse, JJ. (1974). *Organizaciones y sus miembros*. Nueva York: Harper y Row.
- Luthans, F. (2008). *Comportamiento organizacional. (1a ed.)*. México: Mc GrawHill.
- March, J. y Simon, H. (1958). *Organizaciones*.
- McGregor, D. (1960). *El lado humano de la empresa*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Ouchi, W. (1982). *Teoría Z como pueden las empresas hacer frente al desafío japones*. Barcelona: Orbis S.A.
- Pardo, C. (2017). *Incidencia del clima laboral en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de comercialización de productos diversos. (Tesis de Título Profesional)*. Guayaquil: Universidad Católica De Santiago De Guayaquil.
- Pérez, N. y Rivera, P. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013. (Tesis de Maestro)*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

- Pintado, E. (2011). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano. (1a ed.)*. Lima - Perú: Arco Iris S.R.L.
- Robbins, E. y Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional. (13a. ed.)*. México: Pearson.
- Rokeach, M. (1968). Una teoría de la organización y el cambio dentro de los sistemas de valores ya actitudes. 24. *Revista de problemas de sociología*, pp. 13 - 33.
- StarMeUp, OS. (24 de Setiembre de 2018). *Satisfacción Laboral: Qué Es y Cómo Medirla*. Recuperado de <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia-completa/>
- Trechera, J. L. (2005). *Saber motivar: ¿El palo o la zanahoria?*. Recuperado de: <http://www.psicologia-online.com/articulos/2005/motivacion.shtml>.
- Valdivieso, D. (2018). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los empleados de la Fundación Polinal. (Tesis de Título Profesional)*. Quito - Ecuador: Universidad Central Del Ecuador.
- Wanous, JP. (1992). *Entrada organizacional: reclutamiento, selección, orientación y socialización de los recién llegados*. Prentice Hall.