

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

Satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas ubicada en el distrito de Chorrillos, Lima, Perú, 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología

Presentado por:

Autor: Bachiller Licia Rosa Saravia Elías

Lima - Perú

2018

## **DEDICATORIA**

La presente tesis de investigación se la dedico a mi familia por el apoyo constante, a mis hijas por ser el motor y la fuerza para seguir adelante y a mis amigos de toda una vida por motivarme a seguir en las metas trazadas.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a la Universidad Inca Garcilaso de la Vega por la oportunidad de estudiar esta carrera tan importante para el bienestar de las personas.

A todos los profesores que me brindaron su apoyo en hacer posible esta investigación y al personal de la empresa que me brindó las facilidades para llevar a cabo este proyecto.

## PRESENTACION

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega según La Directiva No. 003-FPs y TS.-2016, expongo ante ustedes mi investigación titulada “Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima, Perú, 2017” bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL de Psicología para obtener el título de profesional de Licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea evaluado y aprobado correctamente.

Atentamente,

Licia Rosa Saravia Elías

## INDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
PRESENTACION.....	iv
INDICE .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
INDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
CAPÍTULO I.....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1 Descripción de la Realidad Problemática .....	15
1.2 Formulación Del Problema .....	18
1.2.1 Problema Principal .....	18
1.2.2 Problemas Secundarios .....	18
1.3 Objetivos .....	19
1.3.1 Objetivo General .....	19
1.3.2 Objetivos Específicos .....	19
1.4 Justificación e Importancia De la Investigación .....	20
1.4.1 Justificación .....	20
1.4.2 Importancia .....	21
CAPITULO II.....	23
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL .....	23
2.1 Antecedentes .....	23
2.1.1 Internacional .....	23
2.2.2 Nacional .....	26
2.2 Bases Teóricas .....	28
2.2.1 Teoría de las Metas de Locke .....	29

2.2.2	Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg .....	30
2.2.3	Teoría de Maslow.....	31
2.2.4	Teoría de las Expectativas de Vroom.....	32
2.2.5	Teoría de las Necesidades de McClelland .....	33
2.2.6	Modelo Factorial Empírico de 5 factores Meliá y Peiró (1998)...	34
2.3	Definiciones conceptuales.....	36
2.3.1	Satisfacción Laboral.....	36
2.3.2	Diferencias y similitudes entre conceptos de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral .....	37
2.3.3	Variables que intervienen en la satisfacción laboral .....	38
2.3.4	Descripción de las dimensiones a evaluar dentro del constructo satisfacción laboral.....	38
CAPÍTULO III.....		40
METODOLOGÍA.....		40
3.1	Tipo y diseño de investigación .....	40
3.2	Población y Muestra.....	40
3.3	Identificación de la variable y su operacionalización .....	40
3.4	Técnicas e Instrumentos de evaluación y diagnóstico .....	42
3.4.1	Ficha Técnica (Pereyra Q, 2015).....	42
3.4.2	Estadística: Índices de validez y confiabilidad .....	43
3.4.3	Descripción ECO 50:.....	43
3.4.4	Interpretación del puntaje .....	44
3.4.5	Validez de ECO 50.....	47
3.4.6	Coeficiente de validez de Aiken (v) .....	48
3.4.7	Confiabilidad del Instrumento .....	49
CAPITULO IV .....		50
PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....		50
4.1	Procesamiento de los resultados .....	50
4.2	Presentación de los resultados .....	50
4.3	Análisis y discusión de los resultados .....	61

4.4	Conclusiones: .....	63
4.5	Recomendaciones .....	64
CAPITULO V .....		66
PROGRAMA DE INTERVENCIÓN .....		66
5.1	Denominación del Programa .....	66
5.2	Justificación del Problema.....	66
5.3	Establecimiento de Objetivos .....	67
5.4	Sector al que se dirige.....	81
5.5	Metodología de la intervención.....	82
5.6	Instrumentos / material a utilizar .....	84
Bibliografía.....		95
Anexos.....		103
Anexo 1. Matriz de consistencia.....		104
Anexo 2. Autorización del autor del Instrumento ECO- 50 .....		105
Anexo 3. Carta de presentación UIGV .....		106
Anexo 4. Autorización de Empresa del rubro – alimentos y bebidas para la aplicación del Test Psicométrico .....		107
Anexo 5. ECO 50 Escala de Comportamiento Organizacional. Satisfacción Laboral.....		108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variable Satisfacción Laboral .....	41
Tabla 2. Modelo factorial empírico de 5 factores de J.L. Meliá y JM. Peiró .....	46
Tabla 3. Alfa de Crombach .....	49
Tabla 4. Baremo .....	49
Tabla 5. Puntaje Global de Satisfacción Laboral.....	50
Tabla 6. Medidas estadísticas descriptivas de los factores pertenecientes a Satisfacción Laboral.....	51
Tabla 7. Distribución de la edad por frecuencia y porcentaje de la muestra .....	53
Tabla 8. Sexo de los Participantes.....	54
Tabla 9. Satisfacción Laboral Global.....	55
Tabla 10. Satisfacción laboral por Dimensiones: Supervisión .....	56
Tabla 11. Satisfacción laboral por Dimensiones: Ambiente Físico .....	57
Tabla 12. Satisfacción por Dimensiones: Prestaciones.....	58
Tabla 13. Satisfacción por Dimensiones: Intrínseca.....	59
Tabla 14. Satisfacción por Dimensiones: Participación.....	60

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Edad de los participantes .....	53
Figura 2. Sexo de los Participantes.....	54
Figura 3. Niveles de Satisfacción Laboral .....	55
Figura 4. Dimensión: Supervisión .....	56
Figura 5. Satisfacción laboral por Dimensiones: Ambiente Físico .....	57
Figura 6. Satisfacción por Dimensiones: Prestaciones.....	58
Figura 7. Satisfacción por Dimensiones: Intrínseca .....	59
Figura 8. Satisfacción por Dimensiones: Participación.....	60

## RESUMEN

El presente estudio tiene como fin determinar el nivel de satisfacción laboral que predomina en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas ubicada en el distrito de Chorrillos. Para ello, se utilizó el Cuestionario Escala de Comportamiento Organizacional - ECO 50, cuyo nombre original es S20/S23 de Meliá y Peiró, y el cual fue adaptado al Perú por Pereyra en el 2015. La presente investigación es de tipo descriptivo y diseño no experimental y fue aplicada a 75 trabajadores de dicha empresa. Se puede concluir que el 34.67% de presenta un nivel de satisfacción alto y el 30.67% un nivel bajo, de igual manera se obtuvieron resultados de los 5 factores que integran el concepto de satisfacción laboral en el presente estudio, donde predominó un nivel muy alto en prestaciones, y un nivel predominantemente muy bajo en los factores en supervisión, intrínseco y participación. Se recomienda aplicar un programa de intervención que incluya capacitaciones a todo el personal, con el fin de preservar y mejorar el nivel de satisfacción laboral de manera integral en la empresa, abarcando las áreas donde los resultados de los distintos factores resultaron bajos.

**Palabras claves:** Satisfacción laboral, empresa, prestaciones, supervisión, intrínseco, participación, ambiente físico

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to determine the level of job satisfaction that predominates in the workers of a company dedicated to the food and beverage industry located in the district of Chorrillos. To this end, the Organizational Behavior Scale Questionnaire - ECO 50, whose original name is S20 / S23 of Meliá and Peiró, was used and adapted in Peru by Pereyra in 2015. The present investigation is of a descriptive and non-design type. experimental and was applied to 75 workers of that company. It can be concluded that the 34.67% of presents a high level of satisfaction and 30.67% a low level, likewise results were obtained from the 5 factors that make up the concept of job satisfaction in the present study, where a very high level predominated in benefits, and a predominantly low level in the factors in supervision, intrinsic and participation. It is recommended to apply an intervention program that includes training for all staff, in order to preserve and improve the level of job satisfaction within the company, covering the areas where the results of the different factors were low.

**Key words:** Job satisfaction, company, benefits, supervision, intrinsic, participation, physical environment

## INTRODUCCIÓN

Los primeros estudios sobre satisfacción laboral aparecen con Hoppock, R. quien publicando el libro *Job Satisfaction* le brindó mayor importancia a la variable que aún no era objeto de mucha investigación y donde sustenta que la satisfacción laboral es uno de los resultados más importantes del trabajo en las personas. (Hoppock, 1935). Este concepto ha sido definido de muchas maneras a partir de teorías planteadas por muchos que sostienen que existen distintas variables que influyen en este fenómeno, que podrían dividirse en las características del sujeto, la actividad laboral y el balance que el individuo hace entre lo que recibe de su trabajo y lo que espera recibir. Las características de las personas cumplen un papel determinante en este aspecto, ya que el ser humano al ser único también su nivel de satisfacción será específico y sus particularidades generarán un conjunto de necesidades y expectativas en su vida personal así como también en lo laboral.

Durante las últimas décadas el interés por la satisfacción laboral ha ido en aumento y cada vez son más las empresas que se interesan en este aspecto debido a la fuerte y evidente relación que tiene con la productividad y la consecución de sus objetivos organizacionales.

La satisfacción laboral, es “un factor que mide el grado de bienestar que un colaborador percibe de su centro de trabajo; esto se está convirtiendo en un problema central para la investigación de la organización” (Boada & Tous, 1993)

En el Perú en el 2014 Supera realizó un estudio que se aplicó a empresas de distintos sectores concluyendo que el 45% de los trabajadores no se sentía feliz debido a temas relacionados con el clima laboral. Otro aspecto considerado negativo en el 52% de los encuestados sostuvo que sus ideas y opiniones eran poco valoradas, un 41% que el nivel de apoyo que recibían era bajo, y un 47% también bajo en relación al liderazgo que ejercían los líderes de la empresa. En relación a sus salarios un 47% manifestó que su sueldo era bajo mientras que un 45% lo consideraba bueno. Otro estudio de Supera también en el mismo año concluyó que el 45% de trabajadores afirmaron que su productividad aumentaría si recibieran un mejor trato de sus jefes, dicha

encuesta también confirmó la necesidad de promover que las personas se desarrollen, así como también mejorar tecnología y los procesos de producción de la empresa. (Diario Gestión, 2014)

En el 2016, el portal del Capital Humano de Recursos Humanos [infocapitalhumano.pe](http://infocapitalhumano.pe) con información especializada en este rubro, realizó un estudio con 2050 peruanos, en el que dieron como resultado que un 76% de ellos no se sentía feliz en su trabajo debido a un mal clima laboral, falta de liderazgo de sus jefes, baja remuneración, falta de participación para aportar nuevas ideas, y falta de oportunidades. (Infocapital, 2016).

En relación a la presente investigación el constructo satisfacción laboral puede ser definido como "una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su centro de trabajo, actitudes relacionadas hacia ellos de manera general o específicas del mismo". (Bravo, Peiró, & Rodríguez, 1996).

Un trabajador será más diligente en la medida que sienta que sus aportes y el hecho de trabajar en equipo son tomados en cuenta y así se esforzará más para ofrecer un mejor servicio al consumidor final.

Para que una empresa sea competitiva es necesario que el consumidor final se encuentre en el centro de sus objetivos, pero realmente es el trabajador quien va a ofrecer el producto o servicio y será quien tenga la capacidad de influenciar de manera positiva y llevar al cliente a una decisión en cuanto al producto y retornar al establecimiento.

La presente investigación titulada Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas, ubicada en el distrito de Chorrillos – Lima, es un estudio descriptivo de diseño no experimental. Este trabajo incluyó a todos los trabajadores de dicha empresa.

El objetivo general de esta investigación es determinar el nivel de satisfacción laboral que predomina en los trabajadores de la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas, ubicada con sede central ubicada en el distrito de Chorrillos – Lima, teniendo como elementos esenciales para la investigación los 5 factores que intervienen en la satisfacción laboral.

En el capítulo I se describe la realidad problemática de cómo la satisfacción laboral puede afectar a las empresas y los trabajadores a nivel mundial y en la sociedad donde se lleva a cabo el estudio.

En el capítulo II se presenta el marco teórico, señalando los antecedentes nacionales e internacionales, así como también las bases teóricas de la investigación.

En el capítulo III se explica la metodología de la investigación; la variable y la operacionalización, así como el tipo y el diseño, la población y la muestra, y las técnicas e instrumento de medición que se utilizó en este caso.

En el capítulo IV se presenta la técnica de procesamiento de resultados, así mismo se presentan las tablas con los resultados obtenidos, las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo V se presenta un programa de intervención, con el fin de realizar mejoras del nivel de satisfacción laboral dentro de la empresa materia de la presente investigación.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la Realidad Problemática

Con el fin de lograr mantenerse competitivas en el mercado y lograr un crecimiento, las organizaciones necesitan contar con trabajadores que puedan responder a las exigencias actuales, y a los cuales se les debe ofrecer un espacio de trabajo adecuado e idóneo para realizar sus funciones, así como cumplir con lo establecido en sus contratos, para que de esta manera pueda estar satisfecho y así, generar mayor productividad.

La satisfacción laboral es el nivel de satisfacción de las personas con respecto a su entorno profesional, ello incluye la consideración del salario, el tipo de trabajo, las relaciones con el equipo de trabajo, etc. (Diario El Economista, 2017).

En general, las distintas definiciones de los autores, solo reflejan que hay múltiples perspectivas a través de las cuales se puede explicar un mismo fenómeno en diferentes ambientes. Las características del propio centro de trabajo y las de cada trabajador hacen que siempre haya variaciones en definiciones o resultados de estudios teóricamente parecidos.

Un estudio realizado por la empresa consultora Gallup que ha venido encuestando a 25 millones de trabajadores en 189 países, fue publicado en la revista Forbes en el 2013 revelando que a nivel mundial el doble de trabajadores se encuentra activamente desconectado que los que se encuentran comprometidos con su puesto de trabajo. Esta empresa concluyó que solo el 13% de trabajadores se sentía comprometido con el trabajo, un 63% no se sentía comprometido y un 24% se encontraba activamente desconectado que quiere decir que odia su puesto de trabajo. Sumando estas dos categorías el 87% de trabajadores en el mundo se encuentran desconectados emocionalmente de sus trabajos y tendrían menos posibilidades de ser productivos. Según este estudio los países donde más se reflejó esta desconexión son los de Medio Oriente y Norte de África, en China solamente el 6% es feliz en el trabajo y Japón solo el 7%. En México solamente

el 12% Se encuentra satisfecho con su trabajo, Brasil tiene los índices de trabajadores más felices de Latinoamérica con 27%, Alemania tiene un 15%. El país con el porcentaje más alto de trabajadores felices fue Panamá con el 37%. (Adams S. , 2013)

Otro estudio realizado por una Comunidad Líder Laboral de Iberoamérica Trabajando.com reportó que solo el 35% de los peruanos se siente contento con su trabajo, y situó a los trabajadores estadounidense como los más felices con un 62%, seguido de Colombia con un 42%, Chile y México con un 39%, Argentina con un 24% y España con un 22%. (RPP Noticias, 2016)

Según los resultados de estudios en 1995 de las encuestas realizadas por la International Survey Research que es un instituto de investigación europeo que recogió los principales resultados en relación a la satisfacción laboral entre los españoles y los restantes 14 países de Europa, donde se concluyó que los trabajadores españoles respondieron de manera muy favorable a las relaciones de trabajo 71% al igual que los de todos los demás países de Europa. Aunque existe un nivel de satisfacción alto en el trabajo (57%) España se encontraba entre los más bajos de Europa (puesto 12 en los países europeos). Otro resultado fue el de las actitudes hacia el salario que por lo general son bastante negativas en Europa, pero sobre todo en España donde solo un 24% de empleados consideran que reciben un sueldo justo. (Sánchez, Fuentes, & Artacho, 2008)

Un estudio publicado por The Workforce View in Europa 2017, refiere que los cambios rápidos y constantes se han convertido en algo normal en las empresas, esto por la rapidez del cambio tecnológico, pero algo que no cambia es la importancia de sus empleados.

ADP, una agencia independiente de mercado elaboró una investigación en el 2017 con 9,920 adultos de 8 países de Europa, como resultados encontraron que los niveles de satisfacción más altos se encontraron en los Países bajos con 76%, Polonia con 74%, y Suiza con 73%. Los niveles de satisfacción más bajos se registraron en Italia con 65%. Esta investigación

determino también que los encuestados mencionaron que la remuneración era el factor más importante para ellos. (RRHHpress, 2017)

Los estudios realizados en países sudamericanos en Chile, Argentina y Brasil y en dos del este de Europa, Hungría y Ucrania, han sido objeto del estudio realizado por la Organización Internacional del Trabajo en 2000 y 2001, (Sánchez, Fuentes, & Artacho, 2008). El cuestionario solicita respuesta en una escala de Likert de cinco puntos de muy insatisfecho a muy satisfecho midiendo seis dimensiones del trabajo: salario, beneficios extra salariales, naturaleza del trabajo en sí, autonomía, posibilidades de crecimiento y oportunidades de ampliar las habilidades. Sobre las dimensiones consultadas, los cinco países consideraron la naturaleza del trabajo como el factor de mayor satisfacción y los beneficios y el salario como los menos gratificantes.

Según el Instituto de Investigación The Indeed Hiring Lab que realizó un estudio en el 2016, donde analizaron el nivel de satisfacción laboral en 35 países, encontraron que Colombia ocupaba el primer lugar en satisfacción laboral mientras que Japón el último. En el caso de Estados Unidos el índice más alto de satisfacción laboral se encontró en Los Ángeles y en el Caso de Europa las ciudades con más satisfacción laboral fueron Dublín y Londres en segundo lugar. Lo interesante de dicha investigación es que la compensación se encontró como el factor menos significativo y lo más alto fue el balance entre la vida y el trabajo como factor más importante en la satisfacción laboral (Indeed Hiring Lab, 2016).

Por otro lado, en el Perú se publicó el artículo sobre la felicidad en el trabajo, el cual tuvo por resultado que el 45% de trabajadores no se encontraba feliz en su centro de trabajo lo cual podría influenciar en su desempeño. El estudio fue realizado en Lima, Arequipa y Chiclayo, y la mayoría sostuvo que la razón de la insatisfacción era el clima laboral, el 52% manifestó que sus ideas no eran bien valoradas el 42% indico que la comunicación con el jefe directo era baja y el 47% que el sueldo era bajo. (Gestion, 2014)

En el diario El Comercio se publicó un artículo referente a la rentabilidad de una empresa y su clima laboral, el cual indica que las empresas peruanas con muchos años en el mercado poseen prácticas de gestión de personas

como las empresas de primer mundo, las empresas trasnacionales pretenden lograr índices por más del 85% de satisfacción laboral, en el caso de las medianas aún les falta desarrollar una cultura de liderazgo y un nivel de satisfacción mayor en sus colaboradores. (Diario El Comercio, 2016)

Además Rosales (2016), publicó una investigación acerca de la satisfacción laboral y satisfacción de la vida en Lima Metropolitana, en ella se trató de identificar el tipo de relación entre satisfacción laboral y de la vida en 90 personas de Lima, Perú, se llegó como conclusión de que existe una relación positiva entre satisfacción con la vida, y entre las variables estudiadas: buen lugar para trabajar, este factor incluye tres indicadores: capacitación para trabajar bien, un ambiente de trabajo limpio y bonito y compañeros de trabajo organizados y cordiales. (Rosales)

Por otro lado, en nuestro país Saucedo (2015) publicó una investigación acerca del clima laboral y la satisfacción laboral en trabajadores de una industria papelerera de Lima Este, 2015, los resultados indican que existe relación altamente significativa entre clima organizacional y satisfacción laboral por lo que se puede inducir que mientras el clima sea mejor, la satisfacción laboral incrementará. (Saucedo & Peña, 2015)

Hoy en día las organizaciones cuentan con métodos e instrumentos valiosos que contribuyen a determinar qué elementos necesitan ser mejorados, reemplazados o impulsados para lograr sus metas y objetivos.

## **1.2 Formulación Del Problema**

### **1.2.1 Problema Principal**

¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

### **1.2.2 Problemas Secundarios**

¿Cuál es el nivel de supervisión, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de

alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

¿Cuál es el nivel del ambiente físico, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

¿Cuál es el nivel de prestaciones, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

¿Cuál es el nivel de la satisfacción por el trabajo o intrínseco, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

¿Cuál es el nivel de participación en la toma de decisiones dentro de la empresa, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de Satisfacción Laboral en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en Lima Metropolitana, 2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Determinar el nivel de supervisión, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017.

Determinar el nivel del ambiente físico, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017.

Determinar el nivel de prestaciones, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017.

Determinar el nivel de la satisfacción por el trabajo, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017.

Determinar el nivel de participación en la toma de decisiones dentro de la empresa, como factor de la Satisfacción Laboral, en los trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017.

## **1.4 Justificación e Importancia De la Investigación**

### **1.4.1 Justificación**

La presente investigación se realiza con el objeto de profundizar en aspectos importantes en relación al bienestar del individuo en las diferentes empresas, lo que va ligado a una mayor productividad y efectividad en su trabajo, siendo esto último también tema de interés para los psicólogos.

La realización de esta investigación permitió conocer el nivel de satisfacción laboral en una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos en la ciudad de Lima Metropolitana, esto con la finalidad de identificar el grado de las diversas dimensiones utilizadas en el instrumento aplicado a la población.

Asimismo, busca desarrollar y contribuir a la importancia de la relación entre la Psicología Organizacional y las empresas e instituciones donde no solo se puede intervenir en la búsqueda de personal con ciertas habilidades para las organizaciones, si no también que los empleados se sientan satisfechos con su trabajo y en la organización donde laboran.

En el ámbito social este estudio resulta de gran importancia e interés ya que permite el desarrollo de un individuo dentro de una organización, asimismo muestra el desempeño de éste en otros aspectos de su vida, tales como, el área personal, familiar y profesional, convirtiéndose en un nicho de estudio

para los psicólogos de todas las áreas y en más énfasis, para los psicólogos organizacionales porque les posibilita la identificación de los factores para poder mejorar las condiciones laborales.

Como resultado de ésta investigación también se verán beneficiados los empleados de la empresa del rubro de alimentos y bebidas en la cual se aplicará el instrumento, puesto que contribuirá a planificar a través de estrategias la mejora de satisfacción laboral de los empleados.

Los beneficios que las empresas otorgan, políticas de incentivos, participación de los empleados promueve una percepción más favorable del entorno laboral, es decir mayor satisfacción en este ámbito, que podrá contribuir a mejorar los índices de rotación laboral, absentismo, mejorar el reclutamiento y retención de talentos.

#### **1.4.2 Importancia**

La mayoría de las empresas y organizaciones dedicadas al rubro de alimentos y bebidas esperan resultados positivos de sus empleados, pero muchas veces no conocen lo que ellos esperan de la empresa para la que están trabajando, lo cual podría llevar a generar acciones positivas o negativas de acuerdo al grado de satisfacción laboral que tienen y lo que podría impactar en la atención al público consumidor que viene a ser el objetivo final de la empresa, generando malestar y a su vez insatisfacción, nivel bajo de crecimiento de la empresa y pérdida de clientes.

Por ello, es importante que las empresas dedicadas a este rubro sean conscientes del sentir de sus empleados ya que la satisfacción laboral de un individuo siempre repercutirá sobre su desempeño y productividad así como también logrará mejorar el índice de absentismo y rotación del personal; en relación a la satisfacción laboral de los empleados y luego de haber revisado textos especializados en el tema, se puede afirmar que existe una relación que influye positivamente entre la satisfacción de los trabajadores y los resultados en la productividad que obtiene la empresa. (Davis & Newstrom, 1991).

Lo explicado anteriormente destaca la importancia de la satisfacción de los trabajadores para el éxito de las empresas y organizaciones, motivo por el

cual ha incrementado el interés por parte de los investigadores para indagar acerca de esta variable y conocer sus relaciones con otras, dando como resultados diferentes perspectivas que ayudarán a las empresas a tener mayor conocimiento sobre sus trabajadores y cómo poder incentivarlos para que generen mayor productividad.

En relación a las empresas, sobre este concepto, muchas investigaciones concluyen que existe una relación positiva entre la satisfacción de los empleados y los resultados de la organización tales como la productividad, reducción de absentismo y menos rotación del personal lo cual tiene un efecto positivo en los resultados a nivel empresarial. (Davis & Newstrom, 1991)

El constructo satisfacción laboral es un nuevo reto para las empresas en lo que se refiere a la satisfacción de trabajadores que son una pieza fundamental en la cadena de la eficiencia, sostenibilidad y productividad. Por esta razón, es importante planificar el trabajo de tal manera que el personal de las empresas u organizaciones pueda colmar sus expectativas.

Asimismo, esta investigación beneficiará a la comunidad científica puesto que, son muy escasas las investigaciones aplicadas en el rubro de alimentos y bebidas y/o restaurantes que cada día se expanden más en nuestro país donde la buena atención al cliente es primordial y la competencia es cada vez mayor debido a la cantidad de establecimientos que se inician en este rubro. A través de este estudio se pretende medir el nivel de satisfacción laboral general y también en sus diferentes y principales factores.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

#### 2.1 Antecedentes

##### 2.1.1 Internacional

A nivel internacional se han hecho diversas investigaciones en lo que respecta a la satisfacción laboral, esta variable ha sido estudiada y utilizada en distintos contextos.

Umaña (2015), realizó en México un estudio titulado "Comunicación interna y Satisfacción Laboral", cuyo objetivo fue identificar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción de los trabajadores de un Restaurante de Comida Gourmet, para esta investigación se consideraron a 50 trabajadores, los cuales eran miembros de distintas áreas; esta investigación fue de diseño descriptivo y para su aplicación se utilizó una escala Likert. Como conclusión, la comunicación interna influye en la satisfacción laboral por lo que si los colaboradores reciben instrucciones claras y relevantes, se desempeñan con mayor eficiencia y compromiso. (Umaña, 2015).

Valencia (2014) realizó una investigación titulada "Influencia de la Satisfacción Laboral en el desempeño del personal de los Laboratorios Ecu-American" donde se comprobó que la satisfacción laboral influye en el desempeño de los empleados ya que se concluyó que la insatisfacción de ellos incide en su rendimiento. Las dimensiones que más incidieron en la satisfacción laboral son la relación entre compañeros y supervisión resultando un porcentaje menor al 50% de empleados satisfechos. (Valencia, 2013)

Zavala (2014) realizó una investigación en México "Motivación en el Centro de Servicios Compartidos de una Empresa Embotelladora de Bebidas, México, 2014" con 58 trabajadores donde en términos generales los niveles de Satisfacción laboral fueron altos y muy altos; es importante mencionar que en los ingresos mensuales no representa un diferenciador significativo en la satisfacción laboral. Uno de los factores que se detectó influye de manera particular en la satisfacción laboral correspondió al progreso y reconocimiento

de las personas. Un factor importante fue que el 3.44% de los encuestados manifestó inequidad en el salario respecto a las responsabilidades del cargo. (Zavala, 2014)

Amezquita (2013), realizó una investigación donde se determinó en términos generales que los colombianos de distintas empresas se sienten satisfechos con el empleo en casi 96% mientras que las probabilidades de que tengan buenos empleos es del 50% y estar satisfechos con estos se estima en un 47%. (Amezquita, 2013)

Contreras (2013) realizó una investigación “Satisfacción Laboral de los Profesionales de Enfermería vinculados a una I.P.S de III nivel de atención Bogotá, 2013” donde se concluyó que el 58% presentó un nivel medio de Satisfacción laboral, luego un 31% un nivel alto y un 11% un nivel bajo. Se encontró también una correlación importante entre las variables socio demográficas relacionándose con la edad y el factor que corresponde a las relaciones interpersonales con los jefes y superiores situación que influye de manera significativa en la comunicación asertiva, resolución de conflictos y toma decisiones. (Contreras, 2013)

Cifuentes, en Colombia (2012), realizó un estudio titulado “Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención”; el cual tuvo como resultado que los profesionales de enfermería se encuentran satisfechos en una alta escala en las dimensiones investigadas: relación interpersonal con compañeros y jefes, competencia profesional, satisfacción por el trabajo, etc. tienen niveles variados y que coinciden con la presente investigación. (Cifuentes & Manrique, 2014)

Rodríguez, Retanal, Lizana y Cornejo (2011), realizaron en Chile una investigación titulada “Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena”, en la cual tuvieron como propósito determinar el clima y la satisfacción laboral como predictores significativos en el desempeño laboral y sus dimensiones. La muestra utilizada fue de 96 personas de una organización pública y como resultado arrojó una relación significativa entre clima, satisfacción y desempeño de los funcionarios miembros de esta organización, además se concluyó que, el clima laboral solo

predice el comportamiento funcionario y las condiciones funcionales, mientras que la satisfacción solo predice el rendimiento y la productividad. (Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo, 2011)

Ortiz (2010), en México realiza una investigación titulada La Satisfacción Laboral en Restaurantes de Comida Rápida en Ciudad Victoria, Tamaulipas donde concluyó que, en una muestra de 30 empleados, existía una percepción adecuada sobre la satisfacción laboral en los factores intrínsecos y extrínsecos, sin embargo, el factor del salario mostró el nivel más bajo en la escala de medición. Otro aspecto identificado es que ni los factores intrínsecos y extrínsecos obtuvieron valores en la escala de muy satisfechos (Ortiz & Pedraza, 2010)

Sánchez, López y Millán (2007), publicó un estudio titulado “La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros: Análisis Empírico en la Provincia de Córdoba”, cuyo objetivo fue conocer la incidencia de esta variable en este rubro y de acuerdo a ello se aplicó a una población hotelera pequeña, de lo cual se concluyó que los trabajadores trabajan poco tiempo en este sector debido a la baja remuneración que percibe en relación con las horas trabajadas, con la existencia de turnos de trabajo rotatorios y con las pocas expectativas de promoción en base a su nivel académico, ya que más del 52% de los titulados realizan labores inferiores a su categoría profesional, originando un grado de insatisfacción personal por el trabajo desarrollado en este colectivo y, por tanto, no considerándose implicados con los objetivos y fines de la empresa. (Sánchez, López, & Milán, 2007)

En 2007 en España, Vásquez de la Torre, realizó una investigación titulada “La Satisfacción Laboral en Empresas Hoteleras”, donde identificó que el personal del restaurante perteneciente a un sector hotelero obtuvo un resultado positivo de satisfacción laboral. Sin embargo el resto de áreas como el de administración del hotel obtuvo un nivel bajo de satisfacción, por lo que concluyen que los empleados de cada área valoran distintos aspectos y su satisfacción depende de otros parámetros como turnos de trabajo, edad y sexo, carga familiar, etc. (Sánchez, López, & Milán, 2007)

En 2004 en Bahía, Cavalcante realizó una Tesis Doctoral sobre la “Satisfacción en el trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas de la Región de Jacobina” aplicando el cuestionario de Meliá y Peiró (1989) donde los factores de ambiente laboral, satisfacción intrínseca en el trabajo y supervisión obtuvieron resultados altos y en las áreas de participación y prestaciones resultados bajos. (Cavalcante, 2004).

### **2.2.2 Nacional**

A nivel nacional, se han realizado muy pocas investigaciones en lo que respecta a satisfacción laboral específicamente en el rubro de alimentos y bebidas, dichas investigaciones en su mayoría se enfocan en estudiar el nivel de satisfacción en docentes o de enfermeras y médicos en un centro de salud.

Millán (2017) realizó en Chiclayo una investigación “Clima Organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Oncorad – 2016”, donde se obtuvieron los mejores resultados en significación de la tarea con 4,317%, condiciones de trabajo con 4,207% y las que obtuvieron menos resultados fueron los beneficios económicos con 4,042 y reconocimiento personal y/o social con 4,129%. (Millan, 2016)

Cruzatti (2015) realizó una investigación “Evaluación de la Satisfacción laboral en el área de Recursos Humanos de la Empresa Cibermet S.A.” donde aplicó el ECO 50 de José Luis Pereyra para la medición de la satisfacción laboral de 44 trabajadores de dos organizaciones privadas de la región Callao donde los resultados determinaron una satisfacción alta a nivel global, resultando que a pesar que la oficina es confortable y moderna las dimensiones de Ambiente físico y Prestaciones alcanzaron un nivel promedio. En relación a las dimensiones de Supervisión de los superiores, al desempeño de trabajo intrínseco y el factor de participación en las decisiones, los resultados demostraron que estos son los que más satisfacción proporcionaba al personal. (Pereyra, 2015).

Alarcón (2014), publicó un estudio titulado “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail”, Lima, 2014. Esta investigación tuvo como objetivo identificar la relación entre

satisfacción laboral y compromiso organizacional de una empresa privada, para ello se utilizó a 136 colaboradores para aplicarles las escalas de medición. Los resultados arrojaron que existe una relación positiva entre ambas variables, asimismo, se encontró una relación significativa positiva entre los factores intrínsecos y los elementos del compromiso organizacional (componente afectivo, continuación y normativo), asimismo se encontró una relación significativa positiva entre los factores extrínsecos y el componente afectivo del compromiso organizacional. (Alarcón, 2014)

Arias y Arias (2014), realizaron en Arequipa una investigación titulada “Relación entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado”. Estos autores pretenden encontrar relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en 45 trabajadores de una pequeña empresa privada. Los resultados indican que no existen relaciones significativas entre ambas variables, pero que entre las subdimensiones de flexibilidad y reconocimiento si existe relación significativa con satisfacción laboral, además haciendo comparaciones con el género, hubo diferencias significativas entre ambas. Se concluye, por tanto, que el clima organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de manera moderada. (Arias Gallegos & Arias Caceres, 2014)

Alva (2014), efectuó una investigación “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A. en el distrito de Trujillo” con 80 trabajadores donde se concluyó que existe un nivel medio de satisfacción de los trabajadores y un nivel de productividad que se traduce en el desempeño laboral. También se concluyó que el nivel de relación entre los jefes y colaboradores no es muy adecuada ya que el 37.50% de los colaboradores no siente la confianza de relacionarse con sus jefes mientras que el 28.75% afirma lo contrario. (Alva & Juárez, 2014)

Mino (2014) ejecutó una investigación titulada “Correlación entre el Clima Organizacional y el desempeño en los trabajadores del Restaurante de Parrillas Marakos 490 del Departamento de Lambayeque”, donde concluye que existe un grado de correlación baja entre el clima organizacional y el

desempeño de los trabajadores, donde la dimensión con menor promedio fue el compromiso produciendo menor productividad de la empresa y su influencia en el servicio a los clientes, dentro de la variable de clima laboral se encontró que las remuneraciones y la falta de estructura organizacional serian causantes de la desmotivación del personal. (Mino, 2014)

Serón, en Lima, (2010), realizó un estudio sobre “Nivel de Satisfacción Laboral del Profesional de enfermería que trabaja en el servicio de Pediatría del INEN”; el cual midió las siguientes dimensiones: nivel de satisfacción laboral en los factores de condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad. Esta investigación tuvo como resultado una tendencia a un nivel alto de satisfacción laboral y en las dimensiones antes presentadas hay una tendencia a nivel bajo. (Serón, 2010).

Merino y Díaz (2008) realizaron una investigación titulada “El estudio del nivel de satisfacción laboral en las empresas públicas y privadas de Lambayeque”, en donde en base a 4 factores: al trabajo que realizan, referente a su centro de trabajo, respecto a las relaciones con sus jefes y sobre los incentivos que reciben se encontraron resultados diversificados que dan a relucir que hay otras variables condicionantes para la satisfacción laboral, por ejemplo edad, sexo, etc. (Merino & Díaz, 2008)

## **2.2 Bases Teóricas**

La satisfacción laboral se investiga desde diversos campos como la Psicología, Economía, Sociología y ha sido definida de muchas formas, considerada desde un inicio como “el estado emocional o afectivo de las personas hacia su trabajo”. (Davis & Newstrom, 1991)

Existen dos aproximaciones sobre el concepto de satisfacción laboral, la unidimensional la cual se centró como la actitud hacia el trabajo en general, y la multidimensional que define a la satisfacción laboral con aspectos específicos que pueden ser medidos por separado.

Para Locke (1976), la satisfacción laboral es definida como "...un estado emocional placentero, resultado de la propia percepción del sujeto en su centro laboral". No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados. Este autor identificó nueve dimensiones: satisfacción con el trabajo, con el salario, promociones, reconocimiento, beneficios, condiciones de trabajo, supervisión, compañeros, y con la empresa y la dirección. (Locke, 1976)

Schneider (1985), señala algunas causas que explican la importancia de la satisfacción laboral para las empresas "1) La satisfacción en el trabajo es un resultado significativo de la vida organizacional. 2) La satisfacción ha aparecido en diferentes investigaciones como un predictor significativo de conductas disfuncionales importantes, como el absentismo, el cambio de puesto y de organización". (Schneider, 1985).

Ante la diversidad de criterios para clasificar las dimensiones para determinar la satisfacción laboral, en este trabajo utilizaremos los referentes al entorno laboral que más han mencionado los autores; el presente trabajo se basa en el marco teoría de Meliá y Peiró que propone la teoría factorial de la satisfacción laboral.

### **2.2.1 Teoría de las Metas de Locke**

Locke (1976), es uno de los autores más importantes de la satisfacción laboral, por tanto, su teoría es una de las más utilizadas, puesto que, relaciona más conceptos y es aplicable a más campos de investigación y la precisa como "...un estado emocional placentero, resultado de la propia percepción del sujeto en su centro laboral"

Este modelo tiene como meta incrementar la eficiencia, eficacia y desempeño de los empleados de una organización mediante la motivación de los empleados que a su vez vayan de la mano con recompensas.

Este autor, señala que los objetivos e intenciones son cognitivos e intencionales, esta teoría nos indica que el establecimiento de metas

específicas ayuda a generar mayores niveles de rendimiento que, generan rentabilidad a la empresa a largo plazo.

Esta teoría tiene dos características, el objetivo y la intensidad de la meta, el primero se refiere a lo que se quiere lograr y el segundo se refiere a los elementos físicos y mentales con los que se cuenta y los que se necesita para alcanzar el objetivo.

La satisfacción laboral está compuesta por varias dimensiones según este autor, en las que figuran las tareas pendientes, el salario, las oportunidades de ascenso y la relación con el entorno. (Locke, 1976)

### **2.2.2 Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg**

Esta teoría fue elaborada por Frederick Herzberg (1959), en la cual propone que todas las personas tienen un nivel de rendimiento diferente en función a la satisfacción que perciban en el ambiente donde se desenvuelven, es decir, si una persona se siente insatisfecha en su lugar de trabajo su nivel de rendimiento será menor que si estuviera satisfecha.

Este autor propone que las motivaciones pueden ser categorizadas en dos factores, los factores de Higiene y los factores de Motivación

Los factores de Higiene, se refiere a los factores extrínsecos, es decir, al ambiente que lo rodea y a las personas que lo rodean, esto incluye las condiciones laborales en que se desempeña el trabajo, todas estas condiciones están ajenas al control del trabajador puesto que, las maneja directamente la empresa. Dentro de este factor, se encuentran los beneficios e incentivos que brinde la empresa para hacer el ambiente de trabajo óptimo, ya que tradicionalmente el empleo es considerado como una actividad desagradable para las personas, y este factor básicamente se encarga de generar mayor productividad y utilidad en la empresa.

Los factores de Motivación, se refieren en cambio, a los factores intrínsecos, es decir con lo que siente el trabajador en relación a sus tareas, o a su ambiente de trabajo. Este factor, está en total control de la persona puesto que es una autoevaluación y percepción de las acciones que realiza; los

sentimientos de crecimiento personal y laboral, autorrealización, tienen que ver estrictamente con este factor. Asimismo, los sentimientos de las personas con respecto a asumir mayores responsabilidades, ser merecedores de una promoción y tener independencia laboral también se encuentran dentro los factores de motivación. (Herzberg F. , 1959).

### **2.2.3 Teoría de Maslow**

Según Chiang y otros (2010), la teoría de Maslow ha ejercido mucha influencia sobre la motivación laboral en las organizaciones. La aceptación de la ordenación jerárquica establece en cada caso el nivel de motivación de los miembros de la organización con el fin de atender a las necesidades más básicas que todavía están sin satisfacer. Esta teoría tiene el mérito por una parte de resaltar los valores y los orígenes de la motivación injustamente ignorados y por otro lado, tiene la ventaja de proponer un modelo claro y universal de la estructura de las necesidades. (Chiang, M., Martin, & Nuñez, 2010).

La satisfacción en el trabajo abarca aspectos de creencias y expectativas que tienen los trabajadores de su lugar de trabajo, y también se relaciona con las necesidades que tendrá que satisfacer tanto en su vida personal como familiar, que tiene relación con su calidad de vida.

Ante ello, Maslow (1971) propone una pirámide que identifica las necesidades de las personas de acuerdo a niveles, esto es actualmente utilizado por diversos sectores tanto en el tema de recursos humanos, publicidad, marketing o carreras afines. Este autor plantea que las necesidades más básicas se encuentren en la parte inferior de la pirámide, y las más complejas estén en la parte superior de ella. Esta pirámide de Maslow es un primer intento de clasificar las motivaciones en las personas y comprender su relación con la conducta. (Maslow, 1993)

En este caso los puestos o trabajos que cubran más necesidades serían los más satisfactorios para los trabajadores, así como también el nivel de jerarquía de necesidades, lo cual está en función a los requerimientos de cada individuo. Las necesidades sociales, serían satisfechas con relaciones

armónicas interpersonales en su grupo de trabajo. Las necesidades psicológicas serían satisfechas con reconocimientos y ascensos. Las necesidades de autorrealización con la asignación de un trabajo retador, adaptado a las necesidades del trabajador.

Según Maslow, estas necesidades se dividen en 5:

Necesidades fisiológicas - Estas incluyen las necesidades de dormir, de comer, de respirar, beber, eliminar desechos corporales, necesidad de tener un abrigo y de evitar el dolor. Todos ellos son vitales para la supervivencia del ser humano en su ambiente, y según Maslow tienen que cumplirse estas necesidades para poder satisfacer las más complejas.

Necesidades de seguridad – Estas incluyen la seguridad física, a nivel laboral, de ingresos financieros, recursos familiares, etc. Estas necesidades se encuentran en el segundo nivel, ya que si bien son esenciales, las primeras son prioritarias para la subsistencia.

Necesidades de afiliación – Estas necesidades son las menos básicas, ya que se busca pertenecer a un grupo social y obtener sentimiento de filiación con respecto a ellos, vélgase decir a nivel personal, familiar, laboral, etc.

Necesidades de reconocimiento – En esta división aparece la autoestima, porque es el primer reconocimiento de la persona hacia lo que realiza y hacia lo que realizan los demás. Esto incluye las necesidades de reconocimiento, logro, independencia, etc.

Necesidades de autorrealización: En la cima de la pirámide, se encuentran las necesidades de autorrealización, que vendrían a ser las más complejas de cumplir, las cuales incluyen, el desarrollo espiritual, ayuda hacia los demás. (Maslow, 1993)

#### **2.2.4 Teoría de las Expectativas de Vroom**

Esta teoría fue propuesta por Vroom y describe que los sujetos piensan por sí mismos y creen que el futuro es positivo y que con ello se tienen expectativas de que cosas buenas siempre sucedan, los resultados de sus acciones son el resultado de la elección que tomen entre diferentes opciones.

Esta teoría tiene como principal objetivo obtener recompensas, luego de realizar acciones positivas. (Vroom, 1964).

Según Chiang, Martin y Núñezl (2010), la teoría de Vroom refiere al hecho de que la satisfacción de la conducta humana y laboral depende de la posibilidad subjetiva de que un determinado comportamiento conduzca a unos determinados resultados. El hombre ante cualquier conducta tiene determinadas expectativas en relación a los resultados que se le asocian. En consecuencia selecciona, entre los diversos comportamientos posibles, aquellos cuyos resultados en función a sus expectativas, le proporcionan el máximo de satisfacción.

Las personas motivadas perciben las metas y los incentivos que reciben como propios. Para poder analizar la motivación primero se debe conocer los objetivos de la empresa y cuan alineados estén los sujetos con ella, es decir, cuales son los recursos con los que se cuenta para avanzar. Esta teoría engloba tres elementos: Expectativa: Que se define como la relación entre el esfuerzo y el desempeño, esto es la probabilidad percibida por el sujeto de las acciones que realiza tendrán un resultado óptimo; Fuerza: Se define como el grado en que el individuo se desempeña para lograr el objetivo deseado y valencia: es lo interesante que puede resultar al incentivar, la importancia que el individuo le asigne a la recompensa. (Chiang, M., Martin, & Nuñez, 2010)

### **2.2.5 Teoría de las Necesidades de McClelland**

McClelland (1961), propone una teoría en la que las personas poseen necesidades específicas que se van adquiriendo y moldeando a lo largo de su vida.

La satisfacción según este autor, depende de tres necesidades predominantes y ello condiciona nuestra forma de ser: Necesidades de logro, referido al éxito que se espera obtener, a la capacidad de conseguir metas y ser reconocidos por ello. Las personas que tienen esta necesidad como su prioridad, les gusta arriesgarse y prefieren trabajar solos o con personas que tengan esta necesidad como prioridad también; necesidades de afiliación: que es lo referente a sentirse parte de un grupo humano, de ser aceptado por ellos

y ser queridos. Este tipo de necesidad está conformada por personas que son solidarias, pacíficas y conformistas. Se espera que esta clase de personas sean más sociales que la media y que busquen desarrollar relaciones personales; necesidades de poder: esta es la necesidad de tener el control sobre nosotros mismos o sobre lo que rodea, también se podría entender como la necesidad de influir sobre las personas que están en el entorno cercano. Este tipo de persona buscará siempre las oportunidades para poder liderar grupos en todas las esferas. (McClelland, 1961)

La ventaja de esta teoría es la explicación simple de las necesidades de las persona y toma en cuenta que la escala de valores en cada persona es diferente en mayor o menor medida.

### **2.2.6 Modelo Factorial Empírico de 5 factores Meliá y Peiró (1998)**

Este destacado modelo se realizó ante la necesidad de evaluar distintas poblaciones con un instrumento que sea capaz de ser confiable y válido de manera general, y diseñaron estas herramientas que evalúan la satisfacción laboral de forma global y a la vez específica y que pueda aplicarse a diversas organizaciones de distintos rubros con un ámbito de aplicación que fuera amplio. Esta herramienta de medición logra conseguir un índice global y específico de las distintas facetas de la satisfacción laboral.

Según estos autores, la satisfacción laboral se refiere a la actitud o al conjunto de actitudes positivas desarrolladas por la persona hacia su área de trabajo, su entorno, y todo lo que conlleva ese ambiente de manera general o específica. (Meliá & Peiro, J.M., 1998).

Meliá y Peiró, desarrollaron diversos instrumentos de evaluación para la medición de la satisfacción laboral, S4/82, S10/12, S21/26 y el cuestionario S20/23, el cual es un es un instrumento de 23 ítems, que contiene ítems sobre comportamiento organizacional que evalúa la satisfacción laboral en 5 dimensiones y que está organizado en una escala Likert de siete opciones graduales. El S4/82 evalúa 6 dimensiones pero entre las limitaciones observadas se encontró la extensa longitud del cuestionario y el desgano generado al completarlo, llevando además una gran cantidad de respuestas en

la casilla indiferente. Es así que los autores desarrollan el S20/23 luego de un proceso de análisis y selección de ítems.

En dicho cuestionario, se evalúan 5 dimensiones:

**Satisfacción en la supervisión:** Esta primera dimensión hace referencia a la proximidad y a la frecuencia de la supervisión, a las relaciones con las personas de cargos superiores y a la percepción del entorno con respecto al trabajo con sus jefes.

**Satisfacción en el ambiente físico:** Se refiere al entorno físico, es decir, al espacio de trabajo, la limpieza, la higiene, la temperatura y la ventilación, todo aquello que se encuentre en el lugar físico de trabajo.

**Satisfacción de las prestaciones:** Está referido al grado de satisfacción con respecto a los salarios percibidos, las oportunidades de promoción y a las oportunidades de formación, de desarrollo.

**Satisfacción intrínseca por su trabajo:** Hace referencia a las satisfacciones propias del trabajo, objetivos cumplidos, posibilidad de realizar aquello que más agrada.

**Satisfacción en la participación en la toma de decisiones:** Se refiere al grado de satisfacción con la participación en equipo, a la percepción de que las ideas sean valoradas dentro de un área de trabajo. (Melia & Peiro, J.M., 1998)

En Perú, específicamente en el Callao se realizó una adaptación de este instrumento obteniéndose un Alpha de Crombach de .921 como índice general, además para el proceso de validación se utilizó el criterio de jueces, llegando al índice de 1.0, lo cual indica que, este es un instrumento confiable y válido para su uso.

Del mismo modo que en la investigación original, este instrumento es utilizado para personas entre 18 y 70 años que deben contar con tres meses como mínimo laborando en una empresa y como criterio de exclusión están la omisión de datos de identificación (edad y sexo), o la omisión de alguna respuesta y si hay demasiadas dudas al responder. El tiempo de aplicación es de aproximadamente 15 min.

## **2.3 Definiciones conceptuales**

### **2.3.1 Satisfacción Laboral**

Según Robbins la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud se basa en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo, esto se refiere a las funciones que realiza, incentivos, comunicación con sus compañeros y jefes y costumbres laborales entre otros". (Robbins, 2009)

Para poder definir el concepto de satisfacción laboral primero debemos considerar que cada persona es un ser único que piensa y siente diferente; lo que para una persona podría ser satisfactorio, no necesariamente lo será para otra; por lo que podríamos establecer que la satisfacción laboral se refiere el estado interno de un individuo ante distintos aspectos de su trabajo, que van acorde a sus expectativas en distintas áreas.

Según Chiavenato (2000) es evidente que a lo largo de los años se han generado cambios que han permitido que los empleados sean más tomados en cuenta en el centro laboral, en la actualidad los profesionales que conformen una organización deben de tener capacidades de comunicación, habilidades de trabajo en equipo y sobre todo condiciones laborales que les permitan desarrollar nuevas ideas o realizar sus actividades de la manera más productiva posible. (Chiavenato I. 2000)

La satisfacción laboral según Robbins (2009) "es la percepción general de un empleado hacia su centro de labores, ya que ello no solo son las funciones que realiza, si no los incentivos, comunicación con sus compañeros y jefes, costumbres laborales, etc." (Robbins, 2009)

Por otro lado, Locke (1976), define la satisfacción laboral "como un estado emocional, positivo de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". (Locke, 1976)

Florez (1992), define a la satisfacción laboral como la manera en cómo se siente el sujeto en su ambiente laboral, de manera general esto involucra la relación con sus compañeros, con sus jefes, los beneficios, los aspectos

remunerativos, la infraestructura de su lugar de trabajo, las oportunidades de promoción de empleo, etc. Todo lo que el sujeto puede esperar es en base a sus propias creencias, valores y sus expectativas acerca del empleo. (Florez, 1992)

La satisfacción a nivel laboral conlleva muchas relaciones con conceptos del campo de recursos humanos, clima, cultura, comportamiento y compromiso.

### **2.3.2 Diferencias y similitudes entre conceptos de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral**

Según Chiavenato (2011) el clima organizacional se refiere al “ambiente interno entre los miembros de la organización y se relaciona con el grado de motivación de sus integrantes”. Se refiere de manera específica de las propiedades y motivaciones de la organización que llevan a la estimulación o provocación de diferentes tipos de motivaciones en sus integrantes. También este autor refiere que el clima de una organización es favorable cuando las necesidades de sus trabajadores se satisfacen elevando de esta manera la moral y es desfavorable cuando sus necesidades se encuentran frustradas, influyendo así en el estado motivacional. (Chiavenato I. , 2011).

El clima organizacional se relaciona con la motivación de sus integrantes, cuando existe una motivación elevada, el clima es elevado también y otorga ánimo, interés y colaboración de los trabajadores. Un clima organizacional que se considera bajo tiende a presentar desinterés, insatisfacción, apatía, desmotivación y en casos extremos, tumultos y estados de inconformidad como las huelgas. El clima organizacional expresa la influencia del ambiente sobre la motivación de las personas; por lo tanto se puede referir al clima organizacional como las cualidades o propiedades de un ambiente laboral que sus miembros perciben y que influyen en su conducta.

El clima organizacional se refiere a la estructura de una organización en sí, según la cual los empleados se comportan de determinada manera producto de las características administrativas y organizacionales; es la percepción del individuo que tiene sobre su ambiente de trabajo.

Cuando hablamos de satisfacción laboral nos referimos más a una respuesta emocional positiva de la percepción subjetiva de las experiencias laborales en relación a su puesto de trabajo.

Aunque ambas son diferentes, la satisfacción laboral y el clima organizacional dependen de las condiciones de trabajo y las características de la organización.

### **2.3.3 Variables que intervienen en la satisfacción laboral**

A través de numerosas investigaciones se han reportado diferentes variables que intervienen en la satisfacción laboral, donde se pueden incluir las siguientes:

Según Peiró (2003), son 2 grupos de factores que determinan la satisfacción laboral, los factores intrínsecos del trabajo como remuneración, autonomía, promoción, condiciones y los agentes implicados como el propio trabajador, los supervisores, la empresa en sí. (Peiro, 2003)

Según Loitegui (1990), las variables que intervienen en la satisfacción laboral provienen del mismo puesto de trabajo como autonomía, promoción retribución, variables que provienen del mismo trabajador como responsabilidad, interés, situación familiar, y variables que provienen del resultado de la interacción de la empresa, estructura, clima, y estilo de mando. (Loitegui, 1990).

Gamero (2005) sostiene que entre los factores personales que pueden afectar estaría la edad, el resultado más usual es que los asalariados de mayor edad están normalmente más satisfechos que los asalariados jóvenes, y que las mujeres están más satisfechas con sus trabajos que los hombres. (Gamero Buron, 2005)

### **2.3.4 Descripción de las dimensiones a evaluar dentro del constructo satisfacción laboral**

Para el presente trabajo de investigación se tomará el modelo factorial de Meliá y Peiró en el test ECO 50 adaptado en el Perú que mide la satisfacción laboral global y en 5 dimensiones que se describen a continuación:

Supervisión, que evalúa cómo se encuentra el trabajador con respecto a sus relaciones con sus jefes o supervisores y el apoyo que reciben de ellos; ambiente físico que evalúa el entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo; prestaciones que se refiere a la forma en que las organizaciones cumplen sus convenios, el salario, oportunidades de promoción o capacitación; intrínseco se refiere a las satisfacciones y oportunidades que el trabajo da por sí mismo, en que agrada o en que destaca, abarca también los objetivos y metas a alcanzar; y la dimensión de participación que involucra las decisiones del grupo de trabajo al cual pertenece o a la misma tarea. (Pereyra, 2015)

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

La presente investigación corresponde al tipo descriptivo ya que describe una situación en un momento determinado y no necesita observar a los sujetos estudiados durante un periodo de tiempo.

Así mismo, se utiliza un diseño de investigación no experimental – transversal, porque se basa en la observación de los individuos en el ambiente natural, sin alterar en lo más mínimo el entorno ni el efecto estudiado, y se circunscribe en un momento preciso en el cual se realiza la medición.

#### **3.2 Población y Muestra**

La población del presente estudio, está conformado por 75 individuos, tomándose la totalidad de empleados como muestra de tipo censal, que según Ramírez (1999) es aquella cuyos elementos son identificables en su totalidad por el investigador desde el punto de vista que se tiene de su cantidad total, es decir el 100%, que representa a toda la población para el estudio. La muestra estuvo conformada por empleados de ambos sexos 43 hombres y 32 mujeres, entre los 20 y 44 años de una empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, repartidos en sus oficinas ubicadas en el distrito de Chorrillos, 1 planta de producción y 2 establecimientos en concesión donde la empresa comercializa sus productos y servicios. (Ramirez, 1999).

#### **3.3 Identificación de la variable y su operacionalización**

La variable materia de la presente investigación es la de “Satisfacción Laboral” que tiene como objetivo detectar los elementos funcionales y disfuncionales que estén afectando el comportamiento de los empleados en la empresa materia de la presente investigación y en sus establecimientos en Lima Metropolitana.

Tabla 1. Operacionalización de Variable Satisfacción Laboral

<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Ítem</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala Likert</b>
Actitud o un conjunto de actitudes positivas desarrolladas por la persona hacia su área de trabajo, su entorno, y todo lo que conlleva ese ambiente de manera general o específica. <b>(Melia &amp; Peiro, J.M., 1998)</b>	Supervisión	6	Percepción de relaciones interpersonales con supervisores	(1) Muy Insatisfecho
			Percepción de supervisión hacia el propio trabajo.	(2) Bastante insatisfecho
			Nivel de apoyo recibido	
	Ambiente	5	La igualdad y justicia que recibe de su empresa.	
			La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	(3) Algo insatisfecho
			La temperatura de su local de trabajo	(4)
	Prestaciones	5	El Entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo	Indiferente
			El salario que recibe	(5) Algo Satisfecho
			El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones.	(6) Bastante Satisfecho
	Intrínseca	4	Las oportunidades de formación y promoción que ofrece la empresa	
			Las satisfacciones que le produce su trabajo.	(7) Muy satisfecho
			Las oportunidades que le ofrece el trabajo	
Participación	3	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar		
		La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su área		
		Participación en las decisiones de su departamento o sección		
			Participación en las decisiones de su grupo de trabajo.	

### **3.4 Técnicas e Instrumentos de evaluación y diagnóstico (Pereyra, 2015)**

La técnica de recolección de datos será a través del cuestionario ECO-50 que evalúa el nivel de satisfacción laboral y que puede aplicarse a nivel individual o grupal. El tiempo promedio del llenado del cuestionario es de 10 a 15 minutos. La escala de satisfacción laboral está formada por 23 ítems agrupados en 5 áreas: supervisión, ambiente físico, prestaciones, intrínseca y participación.

#### **3.4.1 Ficha Técnica (Pereyra, 2015)**

**Nombre original:** Cuestionario S20/S23 (1998)

**Nombre Adaptado:** Escala de Comportamiento Organizacional 50 – Satisfacción Laboral (ECO 50)

**Autores originales:** José Luis Meliá y José María Peiró

**Procedencia:** Universidad de Valencia – España

**Adaptación Peruana:** José Luis Pereyra Quiñones

**Año de rediseño:** 2015

**Administración:** Individual o Colectiva

**Duración:** Libre culminación, 10 minutos aproximadamente, aplicable en una sola sesión.

**Numero de ítems:** 23

**Sustento teórico:** Teoría factorial de la satisfacción laboral Modelo factorial empírico de 5 factores de J. L. Meliá y J. M. Peiró (Cuestionario S20/23).

**Dirigido a:** Jóvenes y adultos a partir de 18 años que trabajan en una empresa.

**Puntuación:** Calificación informatizada

**Significación:** Evalúa la satisfacción laboral y sus cinco dimensiones

**Tipificación:** Baremos con percentiles peruanos

**Forma de administración:** Lápiz y Papel

**Materiales:** Un CD que contiene software para su calificación grupal informatizada en Excel.

**Tipo de Calificación:** Informatizada

**Evaluación:** Evalúa cinco dimensiones de la satisfacción laboral:

- Satisfacción de la Supervisión
- Satisfacción del Ambiente físico
- Satisfacción de las Prestaciones
- Satisfacción Intrínseca por su trabajo
- Satisfacción en la Participación en la toma decisiones

**Finalidad:** Evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa en general y en cada área de trabajo, en sus aspectos negativos y positivos.

### **3.4.2 Estadística: Índices de validez y confiabilidad**

#### **3.4.2.1 Índices de Validez**

Se obtuvo la validez con el criterio de jueces. Mediante el Coeficiente de Validez de Aiken se procesaron los acuerdos y desacuerdos de los jueces llegando al índice de 1.0

#### **3.4.2.2 Índices de Confiabilidad:**

El Alfa de Cronbach y se obtuvo un índice global de .921

### **3.4.3 Descripción ECO 50:**

La ECO 50 mide los niveles de satisfacción laboral que constituyen las dimensiones centrales del comportamiento organizacional laboral.

Consta de 23 ítems que, están expresados en palabras de manera afirmativa, son valorados de forma directa, quiere decir que los puntajes directos son tomados tal cual lo expresa el evaluado. La ECO 50 no tiene

ningún ítem que está redactado en forma negativa, ni tampoco hay calificación inversa. El puntaje de cada dimensión se obtiene sumando los ítems que le corresponden y el puntaje global se obtiene sumando los puntajes directos de las 5 dimensiones, vale decir todos los ítems.

#### **3.4.4 Interpretación del puntaje**

Según Pereyra, para la interpretación de los resultados del test ECO 50 es necesaria una comprensión general del usuario sobre las teorías de satisfacción laboral, según este autor indica que los componentes que conforman la definición de satisfacción laboral son el afectivo, cognitivo y conductual.

Cuando esto ocurre es fácil interpretar los resultados. Por ejemplo, una persona que obtiene una puntuación con percentil 70 demuestra una inclinación por encima del promedio.

Los puntajes del ECO 50 utilizan la baremación con percentiles obteniéndose seis tablas distintas.

Para la S-Supervisión un promedio 32,76 y una D.E de 5,025

Para la S-Ambiente Físico un promedio 26,42 y una D.E de 5,512

Para la S-Prestaciones un promedio 24,73 y una D.E de 5,000

Para la S-Intrínseca por su trabajo un promedio 22,04 y una D.E de,061

Para la S-participación en toma de decisiones un promedio 15,98 y una

D.E de 2,663

Para la S-Global 121,94 y una D.E de 16,594

#### **Formulas Psicométricas**

Dimensión Supervisión:

$(513 + 514 + 515 + 516 + 517 + 518)$  = S-Superv.

Dimensión Ambiente Físico

(506 + 507 + 508 + 509 + 510) = S-Amb

Dimensión Prestaciones:

(504 + 511 + 512 + 522 + 523) = S-Prest

Dimensión Intrínseca:

(501 + 502 + 503 + 505) = S-Intrin

Dimensión Participación

(519 + 520 + 521) = S-Partic

### **Satisfacción Global**

Suma de todos los ítems

### **Pautas para interpretar los puntajes percentiles**

Pautas de Interpretación

10	Satisfacción muy baja
20	Satisfacción baja
30	Satisfacción baja
40	Satisfacción promedio baja
50	Satisfacción promedio
60	Satisfacción promedio alta
70	Satisfacción alta
80	Satisfacción alta
90	Satisfacción muy alta

Tabla 2. Modelo factorial empírico de 5 factores de J.L. Meliá y JM. Peiró

Supervisión	Se refiere a la manera en cómo los superiores evalúan a los trabajadores en sus funciones, a la supervisión que los trabajadores reciben, al soporte que reciben de sus superiores, las relaciones que mantienen entre ellos y al trato que reciben por parte de la empresa.
Ambiente Físico	Se refiere al entorno físico y el lugar de trabajo donde realizan sus funciones, que incluye aspectos de salubridad, limpieza, higiene, la temperatura, iluminación y ventilación.
Prestaciones	Se relaciona a como la organización cumple sus acuerdos, la manera en que da la negociación, el sueldo, las oportunidades que tienen para recibir capacitación y preparación.
Intrínseca	Este aspecto se refiere a las satisfacciones que da el trabajo por sí mismo, a las oportunidades que el trabajo ofrece, de poder hacer aquello que gusta o en lo que se destaca y los objetivos, así como las metas y producción a alcanzar.
Participación	Se relaciona con las oportunidades que tienen los trabajadores de poder participar en las decisiones de aspectos de sus funciones.

**El factor I** da cuenta del 28'05% de la varianza que se explica y en el saturan los ítems 13 al 18 relativos a la forma en que los superiores evalúan las funciones, la supervisión que reciben los trabajadores, la frecuencia con las que se les supervisa a los trabajadores, el apoyo que reciben de sus jefes y supervisores y las relaciones personales que mantienen con estos, así como el trato de justicia e igualdad que reciban por parte de la empresa. Este factor se le identifica como la Satisfacción con la Supervisión.

**El factor II** da cuenta del 21'16% de la varianza que se explica y este abarca cinco ítems que se refieren a ambiente físico y el espacio donde ejercen sus funciones, incluyendo la limpieza, higiene, salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación lo cual claramente se identifica como el factor de Satisfacción con el Ambiente Físico de trabajo.

**El factor III** reúne cinco ítems y da cuenta del 18'16% de la varianza explicada. Sus contenidos están referidos al grado en que la empresa cumple el convenio, la forma en que se da la negociación, el salario recibido, las oportunidades de promoción y las de formación. Hemos denominado a este factor Satisfacción con las Prestaciones recibidas.

**El factor IV** da cuenta del 17'16% de la varianza que se explica. Los 5 ítems dentro de este aspecto se refieren a las satisfacciones que pueda proporcionar el trabajo en sí, las oportunidades otorga el trabajo de hacer lo que gusta o en lo que destaca el individuo, así como los objetivos, metas y producción a alcanzar por lo que lo hemos denominado, a este aspecto se le denomina Satisfacción Intrínseca del trabajo.

**El factor V** incluye tres ítems que dan cuenta del 15'45% de la varianza explicada y que se está referido a la satisfacción con la participación en las decisiones que se puedan tomar en el grupo del trabajo al cual pertenece el trabajador. A este factor se le denomina factor de Satisfacción con la Participación.

#### **3.4.5 Validez de ECO 50**

La Escala ECO 50 obtuvo la validez con el criterio de jueces o expertos. Se obtuvo la validez con el criterio de jueces. Con el coeficiente de validez de Aiken se procesaron los acuerdos y desacuerdos de los jueces llegando al índice de 1.0

Se concluyó que con la opinión de los expertos, el instrumento fue evaluado con buena aceptación, obteniendo un nivel de validez de muy bueno.

### 3.4.6 Coeficiente de validez de Aiken (v)

Es un procedimiento matemático, por el cual se cuantifican los acuerdos que tienen los jueces.

Los valores que se utilizan como criterio de medida van de 0 a 1. Los coeficientes obtenidos (V) son mejores cuando su valor es más elevado.

Se usa este coeficiente cuando los jueces usan una escala dicotómica (Si – No).

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}$$

Según esto:

S = número de acuerdos

n = número de jueces

C = número de valores con el cual se trabaja en la escala

<b>Valores</b>	<b>Niveles de Confiabilidad</b>
0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72, a 0,99	Excelente confiabilidad
1,0	Confiabilidad perfecta

### 3.4.7 Confiabilidad del Instrumento

La ECO 50 obtuvo la confiabilidad por el Alfa de Cronbach llegando a un índice .915 que es considerado excelente confiabilidad según Cabanillas (2004)

#### 3.4.7.1 Estadísticos de fiabilidad - Baremos

Tabla 3. Alfa de Crombach

Alfa de Crombach	No. de elementos
, 915	23

Tabla 4. Baremo

<b>Pc</b>	<b>S-Su</b>		<b>S-Amb</b>		<b>S S-Prest</b>		<b>S-Intr</b>		<b>S-part</b>		<b>GLOBAL</b>		<b>Pc</b>
	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	
<b>10</b>	6	25	5	18	5	18	4	19	3	11	23	104	<b>10</b>
<b>20</b>	26	28	19	22	19	21	20	20	12	12	105	110	<b>20</b>
<b>30</b>	29	31	23	25	22	23	21	21	13	14	111	116	<b>30</b>
<b>40</b>	32	32	26	26	24	24	22	22	15	15	117	119	<b>40</b>
<b>50</b>	33	33	27	28	25	25	23	23	16	16	120	123	<b>50</b>
<b>60</b>	34	34	29	29	26	26	24	24	17	17	124	126	<b>60</b>
<b>70</b>	35	36	30	30	27	27	25	25	18	18	127	130	<b>70</b>
<b>80</b>	37	37	31	31	28	28	26	26	19	19	131	134	<b>80</b>
<b>90</b>	38	42	32	35	29	35	27	28	20	21	135	161	<b>90</b>

## CAPITULO IV

### PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Procesamiento de los resultados

Los resultados se procesaron en el programa computarizado de ECO-50 Satisfacción Laboral de José Luis Pereyra y luego en SPSS versión 22 para agrupar los resultados por cada dimensión analizada, para luego obtener la estadística descriptiva obteniendo frecuencia, porcentaje y media. Se presenta utilizando tablas y figuras respectivas.

Se aplicaron las siguientes técnicas estadísticas:

Valor máximo y mínimo

Media aritmética:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

#### 4.2 Presentación de los resultados

El estudio realizado a 75 trabajadores (43 hombres, 32 mujeres) de una empresa del rubro de alimentos y bebidas, dividida en las áreas de Administración, Producción y establecimientos de atención y venta al público cuyas edades se encontraban entre los 20 y 49 años, se realizó para determinar el nivel de satisfacción laboral de sus empleados con los siguientes resultados:

Tabla 5. Puntaje Global de Satisfacción Laboral

Media	113,88
Mínimo	56
Máximo	161

- Una media de 113,88
- Un valor mínimo de 56 que se categoriza como "Satisfacción muy baja"

- Un valor máximo que de 161 se categoriza como “Satisfacción muy alta”

Tabla 6. Medidas estadísticas descriptivas de los factores pertenecientes a Satisfacción Laboral

	<b>Supervisión</b>	<b>Ambiente físico</b>	<b>Prestaciones</b>	<b>Intrínseca</b>	<b>Participación</b>
Media	29,73	29,61	24,15	20,20	15,05
Mínimo	14	13	12	8	6
Máximo	42	42	35	28	21

En los factores que abarcan la satisfacción laboral podemos observar los siguientes resultados:

En el factor Supervisión se puede observar:

- Una media de 29,73 que se categoriza como “Media”
- Un mínimo de 14 que se categoriza como satisfacción muy baja
- Un máximo de 42 que se categoriza como satisfacción muy alta

En el factor Ambiente Físico se puede observar:

- Una media de 29,61 que se categoriza como “Media”
- Un mínimo de 13 que se categoriza como satisfacción muy baja
- Un máximo de 42 que se categoriza como satisfacción muy alta

En el factor de Prestaciones se puede observar:

- Una media de 24,15 que se categoriza como “Media”
- Un mínimo de 12 que se categoriza como satisfacción muy baja

- Un máximo de 35 que se categoriza como satisfacción muy alta

En el factor Intrínseco se puede observar:

- Una media de 20,20 que se categoriza como “Media”
- Un mínimo de 8 que se categoriza como satisfacción muy baja
- Un máximo de 28 que se categoriza como satisfacción muy alta

En el factor de Participación se puede observar

- Una media de 15,05 que se categoriza como “Media”
- Un mínimo de 6 que se categoriza como satisfacción muy baja
- Un máximo de 21 que se categoriza como satisfacción muy alta

En relación a los resultados mencionados, a continuación se presentan las tablas estadísticas para poder observar los índices mayores y menos referentes a los factores de la satisfacción laboral:

Tabla 7. Distribución de la edad por frecuencia y porcentaje de la muestra

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
20 – 24	14	19%
25 - 29	20	27%
30 - 39	34	45%
40 - 49	7	9%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 7 y en la figura 1 se muestran los porcentajes de edad de los participantes de la presente investigación, siendo el mayor grupo el rango de 30 a 39 años conformado por el 45% (34) de la población, y el menor rango entre 40 y 49 conformado por el 9% (7) de los encuestados.

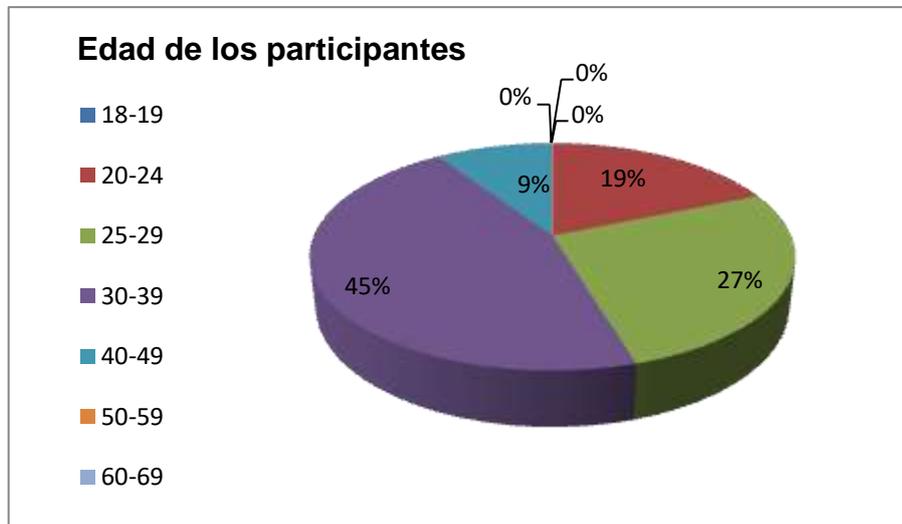


Figura 1. Edad de los participantes

Tabla 8. Sexo de los Participantes

<b>Sexo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Femenino	32	43%
Masculino	43	57%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 8 y en la figura 2 se muestran los porcentajes de sexo de los participantes de la presente investigación, el masculino está conformado por el 57% (43) de la población, y el femenino por el 43% (32) restante.



Figura 2. Sexo de los Participantes

Tabla 9. Satisfacción Laboral Global

Niveles de SL	Frecuencia	%
Muy baja	23	30.67%
Baja	7	9.33%
Promedio bajo	1	1.33%
Promedio	1	1.33%
Promedio alto	4	5.33%
Alta	13	17.33%
Muy alta	26	34.67%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

Según la tabla N° 9 y la figura 3 se muestran los diversos porcentajes de niveles de satisfacción laboral del presente estudio. El 30.67% (23) presenta un nivel Muy Bajo de Satisfacción Laboral, el 9.33% (7) un nivel bajo, el 1.33% (1) presenta un nivel promedio bajo y el mismo porcentaje nivel promedio, asimismo 5.33% (4) presenta un promedio alto, el 17.33% (13) muestra un nivel alto y el 34.67% (26) muestra un nivel muy alto de Satisfacción laboral.

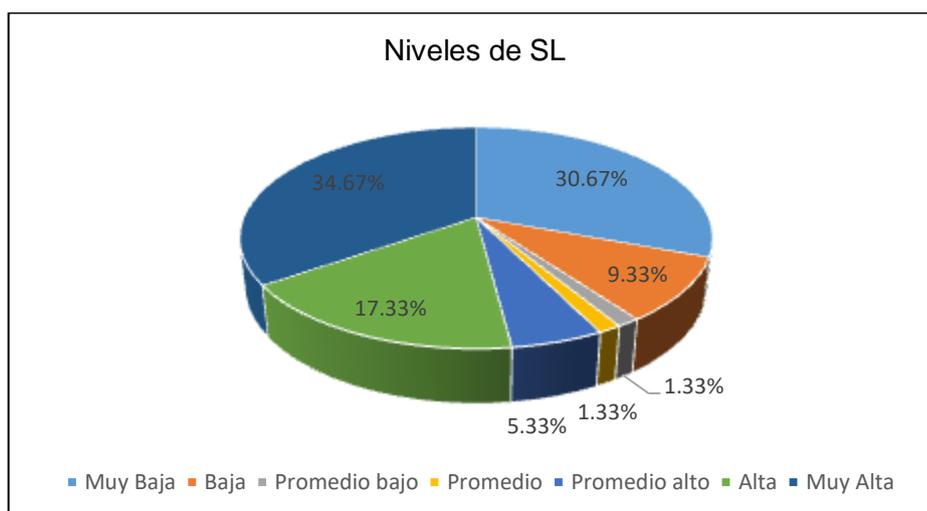


Figura 3. Niveles de Satisfacción Laboral

Tabla 10. Satisfacción laboral por Dimensiones: Supervisión

Supervisión	Frecuencia	%
Muy baja	25	33.33%
Baja	9	12.00%
Promedio bajo	3	4.00%
Promedio	3	4.00%
Promedio alto	2	2.67%
Alta	22	29.33%
Muy alta	11	14.67%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 10 y en la figura 4 se pueden distinguir los distintos porcentajes de la Dimensión Supervisión, el 33.33% (25) presenta un nivel Muy bajo, el 12% (9) un nivel bajo, el 4% (3) presenta un nivel promedio bajo, en el mismo porcentaje se encuentra el nivel promedio, sin embargo el nivel promedio alto tiene el 2.67% (2), el nivel alto el 29.33% (22) y el nivel muy alto el 14.67% (11).

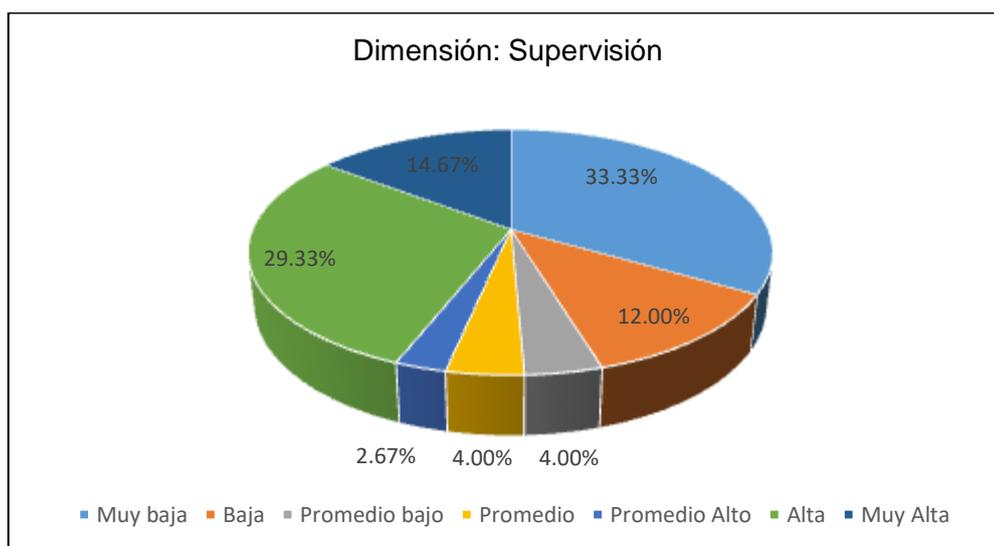


Figura 4. Dimensión: Supervisión

Tabla 11. Satisfacción laboral por Dimensiones: Ambiente Físico

<b>Ambiente Físico</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy baja	20	26.67%
Baja	13	17.33%
Promedio bajo	2	2.67%
Promedio	12	16.00%
Promedio alto	4	5.33%
Alta	4	5.33%
Muy alta	20	26.67%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 11 y en la figura 5 se pueden distinguir los distintos porcentajes de la Dimensión Ambiente Físico, el 26.67% (20) presenta un nivel Muy bajo, el 17.33% (13) un nivel bajo, el 2.67% (2) presenta un nivel promedio bajo, 16% (12) muestra un nivel promedio, sin embargo el nivel promedio alto tiene el 5.33%, el mismo porcentaje que el nivel alto y el nivel muy alto el 26.67% (20).

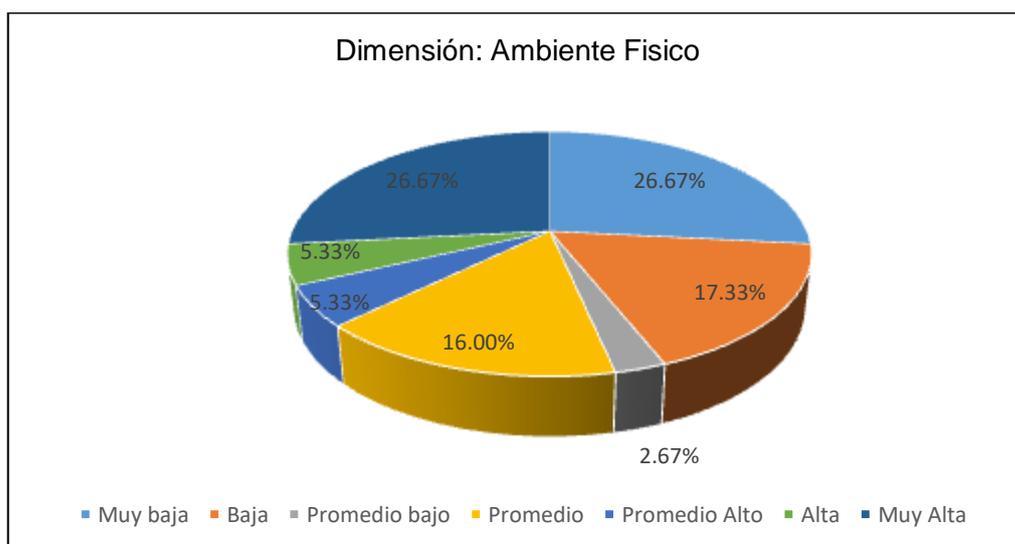


Figura 5. Satisfacción laboral por Dimensiones: Ambiente Físico

Tabla 12. Satisfacción por Dimensiones: Prestaciones

Prestaciones	Frecuencia	%
Muy baja	20	26.67%
Baja	8	10.67%
Promedio bajo	3	4.00%
Promedio	4	5.33%
Promedio alto	6	8.00%
Alta	12	16.00%
Muy alta	22	29.33%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 12 y en la figura 6 se pueden distinguir los distintos porcentajes para la Dimensión Prestaciones, el 26.67% (20) presenta un nivel muy bajo, mientras que el 10.67% (8) presenta un nivel bajo y el 4% (3) muestra un nivel promedio bajo, sin embargo el nivel promedio se encuentra en 5.33% (4) y el nivel promedio alto es de 8% (6). Por otro lado, el 29.33% (22) muestra un nivel Muy Alto y el 16% (12) presenta nivel alto.

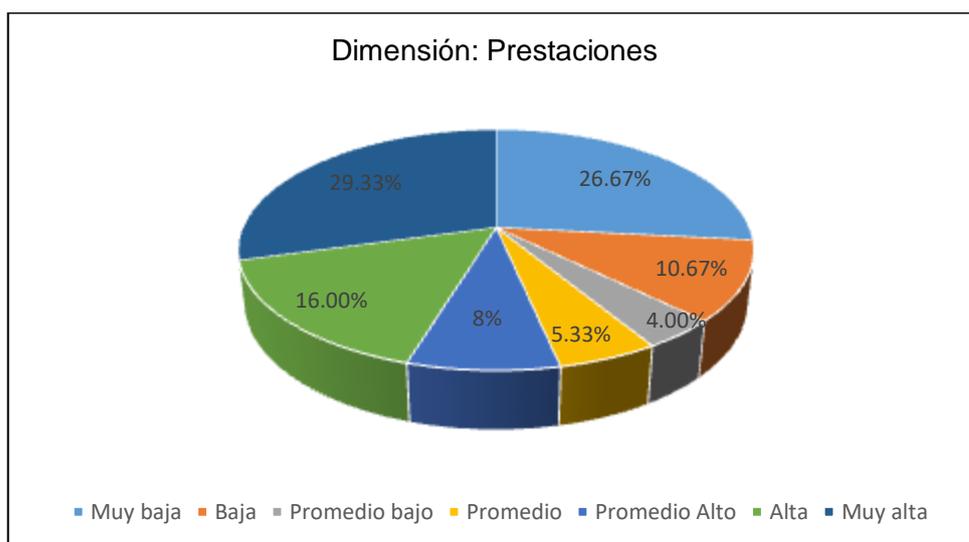


Figura 6. Satisfacción por Dimensiones: Prestaciones

Tabla 13. Satisfacción por Dimensiones: Intrínseca

Intrínseca	Frecuencia	%
Muy baja	23	30.67%
Baja	3	4.00%
Promedio bajo	0	0.00%
Promedio	9	12.00%
Promedio alto	9	12.00%
Alta	9	12.00%
Muy alta	22	29.33%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 13 y en la figura 7 se pueden distinguir para la Dimensión Intrínseca que la categoría muy baja se encuentra en 30.67% (23), la categoría baja está en 4% (3) y la categoría promedio bajo es de 0%, sin embargo la categoría promedio, promedio alto y alto puntúan 12% (9) y la categoría muy alta 29.33% (22).

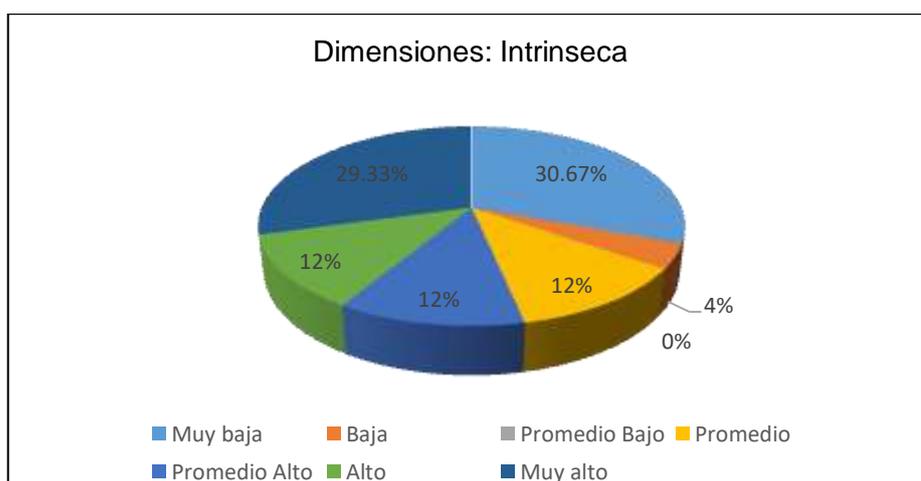


Figura 7. Satisfacción por Dimensiones: Intrínseca

Tabla 14. Satisfacción por Dimensiones: Participación

Participación	Frecuencia	%
Muy baja	23	30.67%
Baja	8	10.67%
Promedio bajo	0	0.00%
Promedio	6	8.00%
Promedio alto	6	8.00%
Alta	15	20.00%
Muy alta	17	22.67%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 14 y en la figura 8 se pueden distinguir que el 30.67% (23) Dimensión Participación se encuentra en la categoría muy baja, el 10.67% (8) en la categoría baja. Mientras que, el 20% (15) se encuentra en la categoría alta y el 22.67% (17) de los participantes conforman la categoría muy alta, en cuanto a la categoría promedio ésta se encuentra en 8% (6), al igual que el promedio alto, y el promedio bajo se encuentra en 0%.

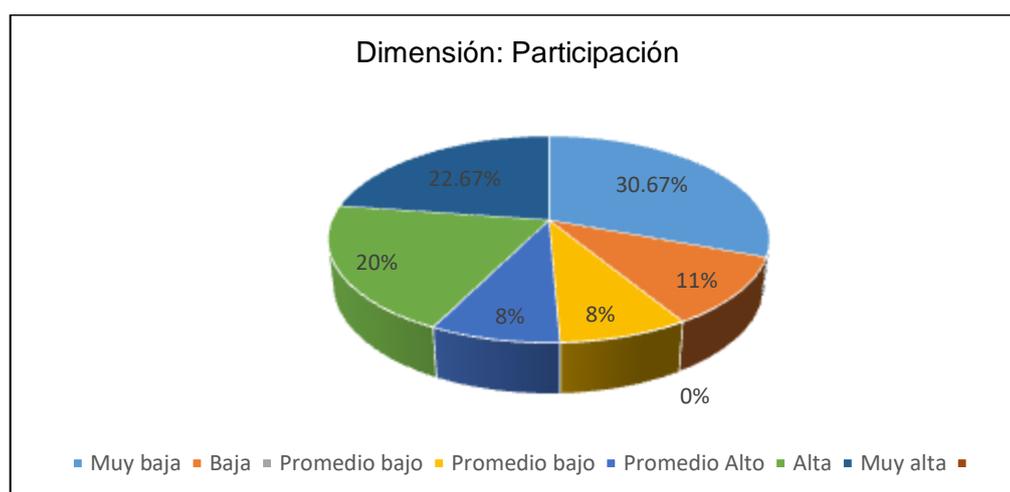


Figura 8. Satisfacción por Dimensiones: Participación

### **4.3 Análisis y discusión de los resultados**

De acuerdo a los objetivos planteados en la presente investigación se determinó que el nivel de Satisfacción laboral que predominó en la muestra de trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas fue el de muy alto con un 34.67%, ello significa que los trabajadores se sienten a gusto en el centro de labores, esto se correlaciona con la literatura anteriormente planteada, dado que en el país de Argentina (Córdoba) Vásquez de la Torre (2007), titulada “La Satisfacción Laboral en Empresas Hoteleras”, donde identificó que el personal del restaurante perteneciente a un sector hotelero obtuvo un resultado positivo de satisfacción laboral con un 50%.

Asimismo, en las dimensiones se pueden indicar niveles variados, en el factor de Supervisión, se determinó que predominó un nivel de satisfacción muy bajo con un 33.33%, es decir, que la población tiene una percepción negativa sobre la forma de supervisión por parte del empleador, lo que podría interpretarse como una falta de liderazgo que ejercen los jefes y supervisores hacia sus trabajadores.

En cuanto al ambiente físico se determinó que la población tiene percepciones divididas, es decir, algunos se encuentran muy insatisfechos con 26.67% y un porcentaje igual de 26.67% se encuentran muy satisfechos. Este resultado podría obedecer al hecho de que el personal se encuentra distribuido en distintos establecimientos y tienen diferentes ambientes de trabajo, herramientas y recursos.

Sobre el factor de las prestaciones, se determinó que predomina un nivel alto de satisfacción con un 29.33%, es decir, muestra alta satisfacción en un mayor porcentaje, esto quiere decir que parte de la muestra se siente conforme con lo que ganan o con los beneficios obtenidos, pero también se encontró un buen porcentaje de satisfacción laboral muy baja de 26.67%, por lo que sería importante realizar una revisión de las escalas salariales en relación al puesto y área de trabajo.

En el factor intrínseco, se determinó que predomina un nivel muy bajo con un 30.67%, esto lleva a suponer que las personas tienen escasas

motivaciones internas para realizar sus funciones en el centro de trabajo, podría inferirse que son personas que están trabajando hasta conseguir una mejor oportunidad laboral y necesitarían sentirse más motivadas para generar una actitud positiva hacia su trabajo.

Finalmente, en el factor de participación se determinó que predomina un nivel muy bajo con un porcentaje de 30.67%, lo que podría deberse también a la falta de liderazgo por parte de los supervisores al no practicar una política de participación de los trabajadores en las decisiones que se tomen en sus respectivas áreas.

Estos resultados son predominantemente bajos por dimensiones, a partir de ello se podría inferir que los participantes trabajan por necesidad más que por la satisfacción que les genera el propio trabajo de manera general. En base a la literatura abordada, se encontraron similitudes en relación al factor de supervisión con la tesis de investigación de Alva (2014) “Relación entre el nivel de satisfacción laboral el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A. en el distrito de Trujillo”, y en ella se concluyó según un objetivo específico, que el nivel de reconocimiento por la labor realizada es bajo en 41.25% mientras que el 36.25% piensa que su trabajo si es reconocido. Asimismo, el nivel de relación entre los jefes y colaboradores no es muy adecuada ya que el 37.50% de los colaboradores no siente la confianza de relacionarse con sus jefes mientras que el 28.75% afirma lo contrario.

Se encontraron similitudes también con una investigación que realizaron Merino y Díaz (2008), titulada El Estudio de Nivel de Satisfacción Laboral en las empresas públicas y privadas de Lambayeque, que indican que predomina un nivel bajo de satisfacción total, un nivel bajo en el factor intrínseco del 35%, predomina también un nivel medio en relación al centro de trabajo, un nivel medio del 40% en el relación a sus jefes y compañeros, y finalmente un nivel bajo del 36% en cuanto a los remuneraciones concluyendo que otros factores están implicados en la satisfacción laboral, sexo, edad, etc.

Otras similitudes se encontraron también con la investigación de Valencia (2014) donde las dimensiones que más inciden en la satisfacción

laboral es la de la relación que tienen los trabajadores con sus compañeros y la supervisión obteniendo un porcentaje menor al 50%

Cifuentes, en Colombia, el 2012, realizó un estudio titulado “Satisfacción laboral en enfermería en una Institución de salud de cuarto nivel de atención”; el cual tuvo como resultado que los profesionales de enfermería se encuentran satisfechos con 70.79% y en las dimensiones investigadas: relación interpersonal con compañeros y jefes, competencia profesional, satisfacción por el trabajo, etc. tienen niveles variados lo que coincide con la presente investigación.

Serón, en Lima, el 2010, realizó un estudio sobre “Nivel de Satisfacción Laboral del Profesional de enfermería que trabaja en el servicio de Pediatría del INEN”; el cual midió las siguientes dimensiones: nivel de satisfacción laboral en los factores de condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativas, políticas administrativas, relaciones interpersonales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad. Esta investigación tuvo como resultado una tendencia a un nivel alto de satisfacción laboral (32%), y en las dimensiones antes presentadas hay una tendencia a nivel bajo, tal y como está presente en esta investigación.

Se encontró también similitud con la investigación de Amezquita 2013 donde en términos generales los trabajadores se sienten satisfechos con el empleo en casi un 96%.

Estas investigaciones previas afianzan los resultados obtenidos en el presente estudio, y aumenta la confiabilidad teórica de este trabajo, sin embargo, cabe resaltar que no se han realizado muchas investigaciones en el rubro de alimentos y bebidas, y que los resultados obtenidos en esta investigación difieren también de los obtenidos en otros estudios.

#### **4.4 Conclusiones:**

El nivel de Satisfacción Laboral Global predominante en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos es de 34.67%, considerándose muy alto.

El nivel de Dimensión Supervisión como factor de Satisfacción Laboral predominante en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos del 33.33%, considerándose muy bajo.

El nivel de Dimensión Ambiente Físico como factor de Satisfacción Laboral en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos se considera muy bajo con 26.7% y también muy alto con 26.7.

El nivel de Dimensión Prestaciones como factor de Satisfacción Laboral predominante en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos del 29.33%, considerándose muy alto.

El nivel de Dimensión Intrínseco como factor de Satisfacción Laboral predominante en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos del 30.67%, considerándose muy bajo.

El nivel de Dimensión Participación como factor de Satisfacción Laboral predominante en la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos del 30.67%, considerándose muy bajo.

#### **4.5 Recomendaciones**

Aplicar un programa de intervención que incluya capacitaciones a todo el personal, con el fin de preservar y mejorar el nivel de satisfacción laboral de manera integral en la empresa, abarcando las áreas donde los resultados de los distintos factores resultaron bajos.

En relación al área de supervisión donde predominó un resultado muy bajo, es necesaria la capacitación a los jefes y supervisores en Liderazgo y Gestión de Personal, incluyendo técnicas de comunicación asertiva, trabajo en equipo, motivación, resolución de conflictos e inteligencia emocional.

Con referencia al área intrínseca el cual se refiere al contenido del trabajo en sí y las tareas que realizan los trabajadores, es importante capacitar al personal en el reconocimiento y el reto cotidiano que todos afrontan, capacitándolos en técnicas de motivación.

En cuanto al área de participación es necesaria la capacitación del personal con el fin de lograr el involucramiento de los trabajadores en responsabilidades y decisiones en la medida de las posibilidades que ofrece el puesto y área donde trabajan.

En relación al ambiente físico se sugiere revisar las áreas donde se puedan optimizar los espacios de trabajo y herramientas que utilizan los trabajadores.

En el área de las prestaciones se sugiere realizar una revisión de la escala salarial y beneficios, así como obtener una comparación de los salarios y prestaciones con empresas dedicadas al mismo rubro.

En futuras investigaciones relacionar el constructo de satisfacción laboral con el clima organizacional, compromiso y motivación con el fin de determinar si estas variables tienen influencia en la satisfacción laboral de sus trabajadores.

Una vez concluidas las capacitaciones logrando mejorar los factores que resultaron más bajos, realizar mediciones periódicas al personal para evaluar los resultados, y en base a estos programar periódicamente talleres de motivación y trabajo en equipo.

## **CAPITULO V**

### **PROGRAMA DE INTERVENCIÓN**

#### **5.1 Denominación del Programa**

Capacitación de Liderazgo para el incremento de la Satisfacción Laboral:  
“La Receta del Éxito”

#### **5.2 Justificación del Problema**

Cada vez es más evidente la relación existente entre la satisfacción laboral y la productividad en las empresas y que la satisfacción laboral abarca diversos factores que impactan en el trabajador más allá de recibir una remuneración. La falta de satisfacción laboral en un trabajador puede afectar la productividad y deteriorar la calidad del entorno laboral, disminuyendo así el desempeño, aumentando el número de quejas y producir ausencia y rotación del personal (Robbins, 2009).

El presente programa tiene como objetivo ejecutar las recomendaciones presentadas para mejorar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa dando énfasis en los factores que resultaron con porcentajes muy bajos, para lograr una mejor actitud hacia el trabajo, mejorar las relaciones interpersonales, trabajar en equipo, lograr un compromiso de los trabajadores y que se sientan motivados.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación sobre el nivel de satisfacción laboral del personal que trabaja en la empresa, las áreas que resultaron con niveles más bajos de satisfacción laboral se reflejaron en el factor de supervisión que los jefes ejercen sobre los trabajadores así como también el apoyo, las relaciones y el trato que reciben; el factor intrínseco que incluye las satisfacciones que el trabajo da por sí mismo y las oportunidades de hacer lo que le gusta o en lo que destaca el trabajador; y el factor de participación que el trabajador tiene en relación a las decisiones en el área donde labora con respecto a sus funciones. Estos resultados predominantemente bajos denotan una evidente falta de liderazgo.

Las empresas necesitan de líderes capaces de guiar y poder solucionar conflictos, así como motivar a sus trabajadores y contribuir a conseguir una mayor productividad. En este caso, es evidente la necesidad de que el personal de la empresa sea capacitado en liderazgo, comunicación efectiva, trabajo en equipo, motivación al logro, resolución de conflictos, gestión de personal e inteligencia emocional, pues casi un tercio de los trabajadores percibe el nivel de satisfacción laboral como muy bajo principalmente en las áreas mencionadas, y de esta manera disminuir los índices negativos en estas áreas y lograr el incremento de la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa.

La definición de liderazgo abarca diversos aspectos como incluir, motivar, organizar y realizar acciones para lograr fines y objetivos de las personas. Cuando un trabajador no se siente satisfecho con su trabajo, se siente desmotivado y los jefes no asumen responsabilidades sobre ello culpando a los mismos trabajadores sobre su rendimiento, cuando en realidad muchas veces son los mismos jefes que producen la falta de éxito en los trabajadores.

Muchas veces se producen conflictos que son causados por una cuestión de percepción individual pero también por una comunicación deficiente entre los trabajadores para lo cual es importante desarrollar habilidades para poder comunicarse verbalmente, por escrito y también de manera no verbal y con el lenguaje corporal. Los jefes, supervisores y trabajadores de la empresa en general deben ser capaces de comunicar de manera correcta sus ideas, transmitir claramente lo que deben hacer o solicitar, así como mantenerlos motivados en sus labores.

### **5.3 Establecimiento de Objetivos**

#### **Objetivo General**

Incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa dedicada al rubro de alimentos y bebidas ubicada en el distrito de Chorrillos.

#### **Objetivos Específicos (por sesión)**

## **Sesión 1: Introducción – “Compromiso para el cambio”**

### **Objetivo:**

Realizar una sesión introductoria para concientizar a todo el personal sobre el valor del recurso humano en una empresa. Exponer el propósito de las capacitaciones que van a recibir, comprometiéndolos al cambio y a poner en práctica los conocimientos que vayan adquiriendo. Comprometerse a un cambio implica la aceptación de que es necesario realizarlo y lograr una apertura para adoptar nuevas actitudes y búsqueda de alternativas. Durante esta sesión se realizará una introducción sobre el liderazgo y sus implicancias, así como la importancia del uso de habilidades y destrezas que incluyan gestión de personal, comunicación efectiva y asertiva, motivación, resolución de conflictos e inteligencia emocional.

### **Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador entregará el material informativo y presentará un video de introducción y luego realizará una presentación general de Liderazgo y los temas que se desarrollarán en cada capacitación.

¿Qué es el Liderazgo?

El liderazgo se define como la influencia interpersonal que el individuo ejerce en una situación determinada a través de la comunicación y la consecución de determinados objetivos. (Chiavenato 1993).

Tipos de Liderazgo:

- Delegativo: se refiere al estilo de liderazgo donde se les cede a los subordinados la autoridad necesaria para resolver problemas y tomar decisiones hasta un nivel adecuado.
- Autocrático: En este estilo de liderazgo el líder asume las responsabilidades en todas las decisiones, dirige y controla al trabajador.
- Democrático o participativo: prioriza la participación de todo el grupo, promueve el dialogo para llegar a una mejor conclusión

- Transaccional: Se centra en la supervisión, está basado en el sistema de recompensas y castigos, se utilizan incentivos para motivar a los trabajadores.
- Transformacional: Es un estilo de liderazgo que conduce a cambios positivos en los empleados. Introduce cambios y comportamientos llegando a un compromiso por parte de ellos.

Un buen líder es aquel que utiliza el estilo de liderazgo más adecuado para cada situación y en cada contexto y organización.

El facilitador relacionará los temas de las capacitaciones con los resultados obtenidos de los trabajadores en relación a la satisfacción laboral.

**Estrategia:** Establecimiento de Objetivos de las capacitaciones

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (todo el personal)

Finalizada la sesión el capacitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

## **Sesión 2 – “Trabajo en equipo”**

### **Objetivo:**

Compresión de las ventajas del trabajo en equipo y aprender a organizar el trabajo diario en función de los objetivos y planteamientos de la empresa, resolviendo de manera adecuada los conflictos que surjan y adaptándose a las necesidades diarias, a través del desarrollo de habilidades personales. Brindar las herramientas y técnicas para mejorar el rendimiento del equipo de trabajo, desarrollando nuevas conductas que optimicen el trabajo en conjunto.

### **Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador presentará un video sobre una comparación de una empresa que trabaja en equipo y una empresa donde el trabajo es individualista y aislado. Durante esta sesión se capacitará sobre el trabajo en equipo y sus ventajas.

*¿Qué es el trabajo en equipo?*

El trabajo en equipo es una técnica laboral que optimiza el trabajo en las empresas. Consiste en realizar una acción entre un grupo de personas. Esta forma de trabajo requiere unión y empatía entre los integrantes.

Esta forma de trabajo puede llevarse a cabo por un grupo de individuos que tengan conocimientos específicos, armando un equipo en el que cada especialista se encarga de un área determinada de la tarea, y donde el logro obtenido es de todo el grupo.

*¿Cuáles son las ventajas del trabajo en equipo?*

Algunas de las ventajas del trabajo en equipo son la existencia de mayor motivación y mayor compromiso, producción de más ideas, mayor creatividad, mejor comunicación al compartir ideas con otros y por ende mejores resultados.

**Estrategia:** Exposición y Dinámica de Grupo: “Ventajas y Desventajas del Trabajo en equipo”

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (Todo el personal)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

**Sesión 3 – “Motivación Laboral”****Objetivo:**

Conocer la importancia de que el trabajador se encuentre motivado en su entorno laboral. Proporcionar las técnicas y herramientas para lograr la motivación de los trabajadores.

**Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador explicará el concepto de la motivación laboral y cómo lograrla en los trabajadores:

*¿Qué es la motivación laboral?*

La motivación laboral se refiere a la capacidad que tienen las organizaciones para estimular positivamente a sus trabajadores con respecto a sus labores.

El éxito en las empresas radica en que sus empleados sientan que los objetivos de la empresa se alinean con sus propios objetivos personales, satisfacer sus necesidades y llenar sus expectativas. Es importante tener en cuenta que la motivación varía también de acuerdo a la persona.

Relación de la motivación con el desempeño laboral

Factores que intervienen en las relaciones laborales: según el psicólogo norteamericano Frederick Herzberg (1968), existen dos tipos de factores que intervienen en las relaciones laborales: los factores motivadores que se orientan a garantizar la satisfacción de los individuos en relación a sus labores y en sus expectativas propias e incluyen los logros, retos, responsabilidades, promociones y responsabilidades asignadas y por otro lado los factores higiénicos que se relacionan con el contexto en el cual se realiza el trabajo que abarca el ambiente laboral, sueldos, recursos, relaciones personales y beneficios. (Herzberg F. , 1987)

*Técnicas de motivación laboral*

Importancia de la autonomía, reconocimiento, incentivos, fomentar relaciones, mostrar interés por ellos, hacerlos sentir útiles y considerados, dar variedad por ejemplo rotando el puesto, oportunidades de autorrealización, establecimiento de metas, retos.

**Estrategia:** Exposición y lluvia de ideas para motivación laboral; Dinámica para la motivación, que consiste en reforzar la autoestima y potenciar la motivación, señalando los aspectos positivos de los compañeros.

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector

- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (Todo el personal)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

**Sesión 4 - “Comunicación”**

**Objetivo:**

Comprensión de la importancia de la comunicación y aprendizaje de técnicas para lograr una comunicación eficaz incluyendo escuchar, retroalimentar e interpretar los mensajes.

**Desarrollo de la Sesión:**

Durante esta sesión se expondrá el concepto de comunicación y sus características, el proceso de la comunicación, la comunicación asertiva y efectiva, los niveles de comunicación, el impacto de la comunicación dentro de las organizaciones y cómo lograr una comunicación eficaz.

*¿Qué es la comunicación en una empresa?*

La comunicación corporativa o también llamada organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización.

*¿Cuál es la importancia de la comunicación en una empresa?*

Dentro de una empresa, los efectos positivos de la comunicación son evidentes ya que estos mejoran la competitividad y contribuyen a la adaptación en los cambios, además fomenta la motivación y ayuda al compromiso de los trabajadores, creando un clima de trabajo integrador entre sus miembros.

#### *Tipos de comunicación en una empresa*

Comunicación interna, es la que se produce entre los clientes internos, es decir los trabajadores,

Comunicación externa, es la que se produce con el público objetivo del negocio, el cliente externo.

#### ***Estilos de comunicación en una empresa***

Dentro de las empresas hay diferentes estilos de comunicación, entre los que se pueden mencionar el estilo pasivo donde el emisor permite que los hechos evolucionen solos, lo cual puede causar incertidumbre en la empresa. El estilo agresivo, el emisor transmite su mensaje sin importar las circunstancias y sentimientos de la otra persona. El estilo pasivo-agresivo, que viene es una mezcla del estilo pasivo y agresivo donde la persona en vez de expresar su opinión ante un hecho de manera directa, recurre a otras vías y traslada a sus superiores el problema generando situaciones conflictivas en la empresa y por último el estilo asertivo, donde el emisor expresa con claridad sus ideas de manera empática sin herir o perjudicar al receptor.

#### *Comunicación Asertiva y Comunicación Efectiva*

Este estilo de comunicación se refiere a expresar las ideas y convicciones de manera equilibrada, es la habilidad para expresarnos de manera directa y clara reconociendo nuestros sentimientos y derechos y respetando los de los demás. La comunicación asertiva, es un elemento de la comunicación efectiva.

**Estrategia:** Exposición, Video: “Ejemplos comparativos entre comunicación asertiva y no asertiva”

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

Facilitador

Participantes (Todo el personal)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

**Sesión 5 – “Resolución de Conflictos”****Objetivo:**

Entrenamiento en estrategias y procedimientos para identificar los conflictos más comunes en la empresa y analizar las herramientas disponibles para la solución.

**Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador explicará sobre las técnicas para la solución de conflictos que incluyen el detectar y aceptar el problema, respetar las ideas de las otras personas, aunque no coincidan con las de uno mismo, buena voluntad para escuchar a los otros, autocontrol, confianza, honestidad y expresar la verdad siempre, humildad para aceptar que no siempre podemos tener toda la razón.

Definir y entender las posiciones e intereses de las partes; negociar soluciones que sean justas para los involucrados en las que todos ganen, proponer una solución y que el acuerdo de origen a nuevos comportamientos

Se presentarán también los elementos básicos que existen en una negociación: los actores que vienen a ser 2 o más personas que van a negociar, identificación de la divergencia, un negociador debe poder identificar el origen del conflicto, voluntad y búsqueda de acuerdo

**Estrategia:** Exposición y Dinámica de Grupo “Resolviendo conflictos” (se elegirá un tema de conflicto y deberán presentar ideas para su resolución).

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (todo el personal)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

## **Sesión 6 – “Inteligencia Emocional”**

### **Objetivo:**

Aprendizaje sobre el concepto de inteligencia emocional, así como sus ventajas para poder desenvolverse de manera eficiente en situaciones personales y laborales.

Concepto de Inteligencia emocional: El Psicólogo Norte Americano Daniel Goleman autor del libro “La Inteligencia Emocional” (1996), define a este tipo de inteligencia como “esa disposición que nos permite tomar las riendas de nuestros impulsos emocionales, comprender los sentimientos más profundos de nuestros semejantes, manejar amablemente nuestras relaciones” (Goleman, 1996)

### **Desarrollo de la sesión:**

Durante la sesión se realizará una introducción del concepto de Inteligencia emocional así como sus fases, y se expondrá a los participantes de las técnicas y herramientas para desarrollar este tipo de inteligencia dando énfasis al lugar de trabajo y el rol determinante que este juega en los niveles de la cadena de mando en una empresa. Un individuo que tenga un nivel bajo de inteligencia emocional tendrá dificultades para dirigir y motivar a los integrantes del equipo de su trabajo.

**Estrategia:** Exposición del tema y Dinámica “Adivina cómo se siente”, para el desarrollo de la Empatía. A través de la dinámica el facilitador presentará un conjunto de situaciones donde los participantes deberán manifestar como se sienten los personajes presentados en diversas situaciones laborales.

### **Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Lapiceros

- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (todo el personal)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

**Sesión 7 - “Liderazgo”**

**Objetivo:**

Desarrollar las habilidades en los jefes y supervisores para el ejercicio de un enfoque de liderazgo. Profundizar el conocimiento de sus actitudes y aptitudes como líderes orientados al desarrollo integral personal y de sus organizaciones.

**Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador realizará una presentación sobre los componentes del liderazgo, las principales diferencias entre un jefe y un líder, así como también sobre las habilidades y actitudes para el trabajo en equipo, manejo de personal y solución de problemas.

*Diferencias entre un Líder y un Jefe*

Se presentarán las diferencias entre líder y jefe, donde un jefe es una autoridad impuesta que utiliza su poder para mandar en los otros, en cambio un líder es el que dirige y motiva un equipo de personas sin imponer sus propias ideas.

### *Características de un buen líder*

Se expondrán las principales características del buen líder tales como la iniciativa, el compromiso, el ego y la modestia, perder el miedo, optimismo, esfuerzo, creatividad, objetivos y deseo de cambio.

### *Consecuencias de un mal liderazgo*

Un mal liderazgo limita el bienestar y las contribuciones del personal, los incentivos resultan insuficientes, los trabajadores no se sienten reconocidos ni valoran la relación con los clientes, lo cual repercute en la productividad.

**Estrategia:** Exposición, Video “Diferencias entre un Líder y un Jefe”

#### **Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

#### **Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (jefes y supervisores)

Finalizada la sesión el facilitador evaluará a través de un cuestionario sobre la capacitación realizada.

## **Sesión 8 – “Gestión de Personal”**

### **Objetivo:**

Entrenamiento en técnicas a los jefes y supervisores para una óptima gestión del personal que tienen a su cargo con el fin de crear un ambiente de trabajo positivo, favorable y tener un buen equipo de trabajo.

### **Desarrollo de la Sesión:**

El facilitador explicará sobre las técnicas más importantes para la gestión de personal, y se trabajará en las áreas donde es necesario reforzar conocimientos, técnicas y desempeño para que las mismas se hagan en forma efectiva para el logro de las metas de la organización y a través de las cuales puedan comunicarse efectivamente por medio de la escucha de las necesidades, inquietudes y aportes de los trabajadores, comunicación como elemento clave en la persuasión sobre otros y solución de problemas, mente positiva y apertura al cambio, actitud ante las dificultades, transformación de problemas en oportunidades de aprendizaje y crecimiento, identificar el potencial del equipo y desarrollarlo, identificar las buenas competencias en las personas del equipo,

### *Gestión de Personal*

La gestión de personal se refiere a la forma en que se le organiza al individuo en una organización, con el fin de que alcance la mayor realización posible. Incluye también el reclutamiento del personal, la distribución del trabajo, las metas y objetivos de acuerdo al puesto y área en la que trabaja. El éxito de las empresas depende mucho de la forma en que su personal es dirigido, cada persona es un mundo, es diferente y el individuo que tiene a cargo personal debe ser consciente de las diferencias de sus trabajadores.

### *Errores en la gestión de personal*

Explicación de los errores más comunes en la gestión de personal, entre los que se mencionan no conocer al empleado como persona, no tener una dirección clara, no escuchar a los empleados, tratar de ser amigo del

trabajador, tratar con desigualdad, no asumir la responsabilidad cuando algo sale mal.

**Estrategia:** Exposición “Sistema efectivo de gestión y supervisión”

**Recursos Materiales:**

- Separatas
- Lap Top
- Proyector
- Diapositivas
- Lapiceros
- Blocks
- Folletos

**Recursos Humanos:**

- Facilitador
- Participantes (jefes y supervisores)

Finalizada la sesión el capacitador evaluará a través de un cuestionario sobre la sesión realizada.

**5.4 Sector al que se dirige**

El presente programa de intervención está dirigido a los jefes y supervisores y a todo el personal que labora en la empresa, luego de concluir que los resultados predominantes en el presente estudio fueron de baja satisfacción laboral en las áreas de supervisión, intrínseco y participación.

**5.4 Establecimiento de conductas problema/metás**

**Problema**

Este plan de intervención obedece a la necesidad de incrementar el nivel de satisfacción laboral de la empresa, principalmente en los factores de

supervisión, intrínseco y participación de los trabajadores de la empresa en mención donde se obtuvieron resultados más bajos. El bajo índice de satisfacción laboral en estas áreas estaría reflejando falta de liderazgo lo cual impacta de manera negativa en el personal así como en la productividad de la empresa. El propósito de esta intervención es elevar los índices positivos de la satisfacción laboral de sus trabajadores especialmente en las áreas antes mencionadas y disminuir los índices negativos de la percepción que tienen los trabajadores de la empresa en cuanto a su trabajo y funciones.

## **Metas**

Con referencia a los resultados mencionados anteriormente, mediante este programa de intervención se potenciarán las áreas de supervisión, intrínseco y participación con las capacitaciones que incluirán temas de liderazgo, comunicación asertiva y efectiva para lograr un mejor diálogo con los trabajadores y conocer sus necesidades, implementar el trabajo en equipo instaurando una cultura participativa de todos los empleados y la valoración de cada uno en sus funciones y puestos de trabajo.

### **5.5 Metodología de la intervención.**

El concepto de capacitación se define como un grupo de actividades que se orientan a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una determinada empresa y que les permite mejorar en la ejecución de sus funciones.

Según Chiavenato (2011), el concepto de capacitación se refiere a un proceso donde se instruye y educa a corto plazo, que se aplica sistemática y organizadamente a través del cual las personas adquieren conocimientos y se desarrollan para lograr objetivos establecidos. La capacitación incluye la transmisión de conocimientos para realizar tareas específicas. (Chiavenato I. , 2011)

Cuando hablamos de capacitación del personal nos referimos al proceso donde se aplican técnicas para mejorar las aptitudes de los trabajadores que laboran en una empresa. Entre los principales objetivos a mencionar se encuentran elevar la productividad, preparar al trabajador para que pueda

mejorar en sus funciones, promover la eficacia del trabajador, proporcionar al trabajador una preparación que le permite mejorar en puestos de mayor responsabilidad, promover un ambiente seguro en el empleo, optimizar los procesos, mejorar las opciones de desarrollo en la empresa, reducir la rotación del personal y mejorar relaciones entre los individuos dentro de la empresa.

Mediante las sesiones de capacitación que se desarrollarán en el presente programa de intervención, se resaltarán la importancia del personal como el recurso más importante que tienen las empresas para el logro de sus objetivos.

El presente programa está compuesto por 8 sesiones donde se trabajarán los siguientes temas:

- “Compromiso para el Cambio”. Tiene como objetivo tomar conciencia de la importancia del trabajador en la empresa y se compromete a todo el personal en conocer y aplicar las estrategias y técnicas para la mejora en la satisfacción laboral, especialmente en las áreas que arrojaron resultados muy bajos.
- “Liderazgo”. Se les presentará las técnicas que los líderes ponen en práctica en las empresas, así como las diferencias entre un jefe y un líder, los beneficios y consecuencias de un buen o mal liderazgo.
- “Gestión de Personal”. Capacitación en técnicas para el adecuado manejo de personal.
- “Trabajo en Equipo”. Aprendizaje y desarrollo de habilidades de conducción de grupos y trabajo en equipo.
- “Motivación Laboral”. Aprendizaje de técnicas y herramientas para motivar a los trabajadores. Diferentes sistemas de motivación que se utilizan a nivel empresarial, valoración del trabajador a través del reconocimiento.
- “Comunicación”. Se les instruirá en técnicas y habilidades de una comunicación asertiva y efectiva para lograr una mejor relación y comunicación entre el personal.

- “Resolución de conflictos”. Aprendizaje de técnicas de prevención de conflictos y soluciones dentro de la empresa.
- “Inteligencia Emocional”. Aprendizaje sobre el concepto de inteligencia emocional, técnicas para su desarrollo.

## **5.6 Instrumentos / material a utilizar**

En el presente programa de capacitaciones se utilizarán los siguientes recursos para el logro de objetivos

### **Recursos Materiales**

- Sala de Capacitación
- Lista de registro de asistencia (firmas)
- Pizarra blanca, plumones, lapiceros, folletos
- Video proyector
- Mesas, sillas
- Laptop
- Encuesta sobre la capacitación
- Cuestionario de evaluación al finalizar cada capacitación.

### **Cronograma**

El programa de intervención se realizará en 8 sesiones de 1 hora, (divididos en 2 turnos) durante 2 veces por semana en los días acordados con la Gerencia de la empresa.

## Sesión 1

### “Compromiso para el cambio”

Objetivo	Comprometer a todo el personal para el logro de un cambio positivo sobre la base de los resultados obtenidos en la presente investigación. Creación de conciencia de la importancia del ejercicio de un buen liderazgo en relación a la satisfacción laboral de los empleados, enfatizando las áreas de supervisión, intrínseca y participación del trabajador dentro de la empresa.
Estrategia	Sensibilización Exposición Consolidación del compromiso
Actividad	Presentación e Introducción al Programa. Establecimiento de objetivos de la capacitación. Compromiso de los participantes para incrementar el grado de satisfacción laboral del personal.
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Todo el Personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario de evaluación.
No. de sesiones	1

## Sesión 2

### “Trabajo en Equipo”

Objetivo	Desarrollar habilidades de conducción para lograr grupos de buen rendimiento y conocer las ventajas del trabajo en equipo y la participación de los empleados.
Estrategia	Exposición Dinámica de Grupo: “Ventajas y Desventajas del trabajo en equipo”
Actividad	Dinámica grupal sobre las diferencias entre el trabajo individual y grupal. Evaluación
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Todo el personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

**Sesión 3**  
**“Motivación Laboral”**

Objetivo	Proporcionar las herramientas necesarias para motivar a los trabajadores, señalando la importancia de la motivación, nuevos desafíos, comunicación abierta, necesidades del trabajador, reconocer logros y fortalezas de los empleados, autonomía y reconocimiento.
Estrategia	Exposición Lluvia de Ideas Dinámica: “Lo bueno de cada uno”
Actividad	Dinámica Evaluación
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Todo el Personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

## Sesión 4

### “Comunicación”

Objetivo	Mejorar la comunicación entre el personal, Aprendizaje sobre conceptos de comunicación efectiva y asertiva, así como las ventajas de un dialogo efectivo.
Estrategia	Exposición Visualización de video “Comparación entre comunicación asertiva y no asertiva”
Actividad	Video sobre los estilos de comunicación Evaluación.
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Todo el Personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

## Sesión 5

### “Resolución de Conflictos”

Objetivos	Entrenamiento en estrategias para la resolución de conflictos y situaciones difíciles. Adquisición de conocimientos, destrezas y habilidades para la prevención, gestión y resolución de conflictos.
Estrategia	Exposición Dinámica “Resolviendo Conflictos”
Actividad	Capacitación y Aprendizaje Dinámica: “Resolviendo conflictos” Evaluación
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 horas
Participantes	Todo el Personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

## Sesión 6

### “Inteligencia Emocional”

Objetivos	Aprender y concientizar al personal en el concepto de inteligencia emocional, su importancia y las estrategias y herramientas para desarrollarla. Identificar y reconocer emociones y sentimientos en uno y en los demás; lograr relacionarse de manera empática.
Estrategia	Exposición Dinámica: “Adivina que siente”
Actividad	Capacitación y Aprendizaje Dinámica Evaluación
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 horas
Participantes	Todo el Personal
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

## Sesión 7

### “Liderazgo”

Objetivos	Desarrollar habilidades de liderazgo en los jefes y supervisores, así como en sus componentes y concientizar sobre la importancia de cada trabajador en la empresa. Exponer sobre los distintos tipos de liderazgo y las diferencias entre un Líder y un Jefe.
Estrategia	Exposición Visualización : “Diferencias entre un Líder y un Jefe”
Actividad	Presentación de Video “Diferencias entre un Líder y un Jefe” Evaluación.
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Jefes y Supervisores
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

## Sesión 8

### “Gestión de Personal”

Objetivo	Proporcionar las técnicas para la gestión del personal a cargo. Reclutamiento, selección, organización de los trabajadores en la empresa, distribución del trabajo, metas y objetivos de acuerdo al puesto y área en la que trabaja, evaluación de desempeño, motivación, programa de incentivos.
Estrategia	Exposición: “Sistema Efectivo de Gestión de personal” y “Técnicas de motivación desde el ámbito de la supervisión.
Actividad	Evaluación
Recursos	Sala de capacitación Facilitador Mesa y sillas Video proyector Laptop
Tiempo	1 hora
Participantes	Jefes y Supervisores
Indicadores de evaluación	Cuestionario
No. de sesiones	1

*Programa de Intervención “La Receta del Éxito”*

SESION	NOMBRE DE ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA
1	“Compromiso para el cambio”  Dirigido a: Todo el personal	Introducción y compromiso para el cambio sobre la base de los resultados obtenidos en la presente investigación. Creación de conciencia de la importancia de la satisfacción laboral de los trabajadores.	Sensibilización Establecimiento de objetivos. Compromiso de los participantes para lograr los objetivos del programa de incrementar la satisfacción laboral de los trabajadores.
2	“Trabajo en Equipo”  Dirigido a: Todo el personal	Desarrollo de habilidades de conducción para lograr grupos de buen rendimiento trabajando en equipo	Exposición Dinámica de Grupo: “Ventajas y Desventajas del trabajo en equipo”
3	“Motivación Laboral”  Dirigido a: Todo el personal	Proporcionar las herramientas necesarias para motivar a los trabajadores, señalando la importancia de la motivación y las formas de cómo lograrlo.	Exposición Lluvia de Ideas, Dinámica : “Lo bueno de cada uno”
4	“Comunicación”  Dirigido a: Todo el personal	Aprendizaje sobre comunicación asertiva y efectiva y sus ventajas	Exposición Video: “Comparación entre comunicación asertiva y no asertiva”
5	“Resolución de Conflictos”  Dirigido a: Todo el personal	Entrenamiento en estrategias para resolver conflictos laborales y situaciones difíciles. Adquisición de conocimientos para la prevención de conflictos.	Exposición Dinámica “Resolviendo conflictos”
6	“Inteligencia Emocional”  Dirigido a: Todo el personal	Aprender y concientizar al personal en el concepto de la inteligencia emocional, fases y su importancia.	Exposición Dinámica: “Adivina que siente”
7	“Liderazgo”  Dirigido a: Jefes y Supervisores	Desarrollar habilidades de liderazgo en el personal, su importancia y relación de dentro del equipo y productividad.	Exposición Video: “Diferencias entre un Líder y un Jefe”
8	“Gestión de Personal”  Dirigido a: Jefes y Supervisores	Proporcionar las técnicas adecuadas para la gestión de personal a los jefes y supervisores y técnicas de motivación desde el ámbito de la supervisión.	Exposición “Sistema efectivo de gestión de personal” y “Técnicas de motivación al personal”

**Programa de Intervención para mejorar nivel de satisfacción laboral  
2018**

# de Sesiones	TEMAS	<i>Marzo / Semana</i>			
		1	2	3	4
Sesión 1	“Compromiso para el cambio” (1 hora)	X			
Sesión 2	“Trabajo en Equipo” (1 hora)	X			
Sesión 3	“Motivación Laboral”		X		
Sesión 4	“Comunicación” (1 hora)		X		
Sesión 5	“Resolución de Conflictos” (1 hora)			X	
Sesión 6	“Inteligencia Emocional” (1 hora)			X	
Sesión 7	“Liderazgo” (2 horas)				X
Sesión 8	“Gestión de Personal” y “Técnicas de Motivación al personal (2 horas)				X

(Debido al número de participantes y sus turnos de trabajo, las sesiones podrán realizarse 2 veces por semana en 2 turnos de 1 hora cada uno y en el caso de las sesiones para los Jefes y Supervisores la Sesión 7 y Sesión 8 se llevaran a cabo en 2 horas cada una).

## Bibliografía

- Adams, J. S. (1977). *Inquiry in Social Exchange*. Chicago: St. Clair Press.
- Adams, S. (2013, octubre 13). *Mexico, el país con mayor insatisfacción laboral de Latam*. Retrieved setiembre 13, 2017, from Forbes staff: <https://www.forbes.com.mx/mexico-el-pais-con-mayor-insatisfaccion-laboral-de-latam/>
- Alarcón, K. (2014). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail. *Revista de Investigación Universitaria*, 51-58.
- Alva, J. L., & Juárez, J. A. (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimu agropecuaria S.A. en el distrito de Trujillo (Tesis de Licenciatura)*. Trujillo: Universidad Privado Antenor Orrego.
- Amezquita, D. (2013). *Satisfacción Laboral y Calidad del Empleo en Colombia: Un análisis conjunto para el segundo trimestre año 2012 (Tesis de Licenciatura)*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- Arias Gallegos, W., & Arias Caceres, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción de una pequeña empresa del sector privado. *Revista Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185-191.
- Barraza, M. A., & Acosta, C. M. (2008). *Compromiso Organizacional de los docentes de una institución de educación media superior*. (Vol. 8). Mexico: Innovación Educativa.
- Barrera, V. (2017). *Motivación y aprendizaje*. Lima: Bruño.
- Boada, J., & Tous, J. (1993). *Escala de Satisfacción Laboral: una perspectiva dimensional*. *Revista de Psicología* 15 (2), 151-166.
- Bobbio, L., & Ramos, W. (2010). Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. *Revista Peruana de Epidemiología*, 130-136.
- Bravo, M., Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (1996). Satisfacción Laboral. In J. M. Peiró, & F. Prieto, *Tratado de Psicología del Trabajo. Vol. I: La actividad laboral en su contexto* (pp. 343-394). Madrid: Editorial Síntesis.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.

- Cameron, K., Quinn, R., DeGraff, J., & Thakor. (2006). *Competing values leadership: Creating value in organizations*. London: Edward Elgar.
- Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el Trabajo de los Directores de Escuelas Secundarias Públicas*. Retrieved from <http://redined.mecd.gob.es/xmlui/handle/11162/16746>
- Champoux, J. (2011). *Organizational Behavior*. New York: Routledge.
- Chiang, M., Martin, M., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2007). *El Capital Humano de las Organizaciones*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. Mexico: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Cifuentes, J. E., & Manrique, F. G. (2014, julio-diciembre). Satisfacción Laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención. *Avances en enfermería*, 32(2), 217-227.
- Contreras, M. (2013). *Satisfacción Laboral de los Profesionales de Enfermería de III nivel de atención Bogotá, 2013 (Tesis de Licenciatura)*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Cuenca Alvarez, I. (1997). *Prevención de riesgos laborales*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw Hill.
- Diario El Comercio. (2016, Abril 7). *¿Qué tan felices son los peruanos con su lugar de trabajo?* Retrieved setiembre 13, 2017, from <https://elcomercio.pe/peru/rentabilidad-empresa-depende-clima-laboral-415063>
- Diario El Economista. (2017, Julio 25). *Casi el 70% de los trabajadores considera su horario laboral adecuado*. Retrieved setiembre 13, 2017, from <http://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAmchile/noticias/8519524/07/17/-Casi-el-70-de-los-trabajadores-considera-su-horario-laboral-adecuado.html>

- Diario Gestión. (2014, agosto 24). *El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores*. Retrieved setiembre 13, 2017, from <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/45-trabajadores-feliz-centro-labores-68545>
- Diario Publimetro. (2017, mayo 3). *Chile se Ubica en el sexto lugar de los países con menor satisfacción laboral en el mundo*. Retrieved setiembre 13, 2017, from Publimetro.cl: <https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2017/05/03/chile-se-ubica-top-10-paises-mayor-insatisfaccion-laboral.html>
- Drucker, P. F. (1999). *Los Desafíos de la administración en el siglo XXI*. Buenos Aires: Sudamericana.
- Edel, R. (2007). *Clima y Compromiso Organizacional*. Version Electronica Grauita de <http://eumed.net/libros/2007c>.
- Esteban, F. (2015). Cultura organizacional, compromiso cristiano y la satisfacción laboral en los docentes de la Universidad Peruana Union. *Revista Apunt. Univ. Universidad Peruana Union*, 57- 74.
- Florez, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Gamero Buron, C. (2005). *Análisis Microeconómico de la satisfacción laboral*. Madrid: Colección Estudios.
- Gargallo, A. F. (2008). *La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas*. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2774951>: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2774951>
- Gestion. (2014, Agosto 18). El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores . *Gestion*.
- Goleman, D. (1996). *La Inteligencia Emocional*. Barcelona: Ed.Kairos.
- Gomez, C., Pasache, I., & O'Donnell, G. (2011). Niveles de Satisfacción laboral en banca comercial: un caso de estudio. *PUCP*, 49-76.
- Gonzales Serra, D. J. (2008). *Psicología de la Motivación*. La Habana: Ed. Ecimed.
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comportamiento ORganizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores.

- Herzberg, F. (1959). *The Motivation of Work*. Michigan: Universidad de Michigan.
- Herzberg, F. (1987). *One more time: How do you motivate employees?* Retrieved setiembre 13, 2017, from <https://pdfs.semanticscholar.org/ca2a/a2ae02ac5b738b55b12b7324fac59571b1c1.pdf>
- Hill, B. (2011). *¿Cuáles son los factores que afectan la satisfacción laboral?* Retrieved setiembre 13, 2017, from Diario La Voz de Houston: <https://pyme.lavoztx.com/cules-son-los-factores-que-afectan-la-satisfaccin-laboral-5679.html>
- Hofstede, G. (2001). *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations accross Nations*. California: Sage Publications Inc.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York and London: Harper and Brothers.
- Indeed Hiring Lab. (2016). *The Indeed Job Happiness Index*. Retrieved setiembre 13, 2017, from Indeed Hiring Lab: <http://blog.indeed.com/hiring-lab/indeed-job-happiness-index-2016/>
- Jaik, A., Tena, J. A., & Villanueva, R. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de los docentes de posgrado. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, 10(19), 119-130.
- Kroupis, I., Kourtesis, T., Kouli, O., Tzetzis, O., Vassiliki, D., & Mavrommatis, G. (2017). Job satisfaction and burnout among Greek P.E. teachers. A comparison of educational. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 5-14.
- Lechuga, J. (2015). Caracterización de la satisfacción laboral y condiciones de trabajo en una empresa de seguridad en la ciudad de Barranquilla. *Salud Colombiana Salud Libre*, 10(2), 98-102.
- Leiter, M., & Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organization commitment. *Journal of Organization Behavior*, 9, 297-308.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Chicago: Rand McNally.
- Loitegui, J. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la administración foral de Navarra*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Psicología.

- Maslow, A. (1993). *The farther reaches of human nature*. Barcelona: Penguin.
- Matamet, T. (2015). *Satisfacción laboral del Profesional de enfermería del Hospital Carlos Monge Medrano de Juliaca (Tesis de licenciatura)*. Puno: Universidad Nacional del Altiplano.
- McClelland, D. (1961). *The achieving Society*. Princeton: Van Nostrand.
- McGregor, D. (1960). *The human side of Enterprise*. New York: McGraw Hill.
- Melia, J., & Peiro, J.M. (1998). *Cuestionario de satisfacción laboral S20/23*. Retrieved setiembre 13, 2017, from [http://www.uv.es/meliaj/Research/Cuest\\_Satisf/S20\\_23.PDF](http://www.uv.es/meliaj/Research/Cuest_Satisf/S20_23.PDF)
- Mendez Alvarez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia. El IMCOC: En método de análisis para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Merino, M., & Díaz, A. (2008). El estudio de satisfacción laboral en las empresas públicas y privadas de Lambayeque. *Estudios Empresariales*, 132-142.
- Millán, G., López, T., & Sánchez, S. M. (2007). La satisfacción laboral en empresas hoteleras apuntes metodológicos. *Aportes y Transferencias*, 2011(2), 35-52.
- Millan, J. (2016). *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Empresa Oncorad de Chiclayo - 2016 (Tesis de Licenciatura)*. Chiclayo, Perú.
- Mino, E. M. (2014). *Correlación entre el clima organizacional y el desempeño en los trabajadores del restaurante de parrillas Marakos 490 en el departamento de Lambayeque (Tesis de licenciatura)*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Montoya, P., Bermudez, N., Berio-Escamilla, N., & Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal chilena. *Ciencia & Trabajo*, 19(58), 7-13.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment, journal of vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.

- Olivar, J., de Diego, J., & de Diego, R. (2001). Satisfacción laboral de los trabajadores de banca. *Psicothema*, 13(4), 629-635.
- Ortega Martinez, E. (1990). *El Nuevo Diccionario de Marketing (Y Disciplinas Afines)*. Madrid: ESIC.
- Ortíz, B. A., & Pedraza, N. (2010). *La Satisfacción Laboral en Restaurantes de Comida Rápida en Ciudad Victoria, Tamaulipas, Estudio de Caso*. Retrieved setiembre 13, 2017, from Acacia.org.mx: [http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12\\_01\\_Satisfaccion\\_Laboral.pdf](http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_01_Satisfaccion_Laboral.pdf)
- Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. *Teoría e Investigación en Psicología*, 9, 27-34.
- Peiro, J. (2003). *Psicología de la Organización*. Madrid: Universidad Nacional de Educacion a Distancia.
- Pereyra, Q. J. (2015). *Escala Comportamiento Organizacional ECO 50*. Lima, Peru: Neotest Editores.
- Pintado, E. A. (2011). *Gerenciacion y Liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Arco Iris S.R.L.
- Quinn, R., & Rohrbaugh, J. (1983). *A Spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis*. Management Science.
- Quispe, G., Sánchez, P., & Ayaviri, D. (2016). Seguimiento a graduados. Un estudio sobre la satisfacción laboral. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 18(2), 205-212.
- Ramirez, T. (1999). *Como hacer un proyecto de investigación*. Caracas: Panapo.
- Robbins, S. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Rodriguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (2011). Clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño en una organización estatal chilena". *Revista Dialnet*, Santiago de Chile.
- Rojas, M. L., Zapata H, J. A., & Grisales R, H. (2008). Síndrome de burnout y satisfacción laboral en docentes de una institución de educación superior. *Revista de la Facultad Nacional de Salud Pública*, 198-210.

- Rosales, R. D. (n.d.). *Satisfacción laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de Lima Metropolitana (Tesis de Licenciatura)*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- RPP Noticias. (2016). *Solo el 35% de los peruanos esta feliz con su trabajo*. Retrieved setiembre 13, 2017, from RPP Noticias: <http://rpp.pe/economia/economia/solo-el-35-de-los-peruanos-esta-feliz-con-su-trabajo-noticia-951114>
- RRHHpress. (2017, Marzo 31). *España, cuarto país de Europa en satisfacción de los empleados en su lugar de trabajo*. Retrieved from Prevención Integral: <https://www.prevencionintegral.com/actualidad/noticias/2017/07/25/espana-cuarto-pais-europa-en-satisfaccion-empleados-en-su-lugar-trabajo>
- Salinas, C., Laguna, J., & Mendoza, M. d. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Pública de México*, 22-29.
- Sánchez, J., & Fernández, M. (1997). *Manual de prácticas de Psicología Organizacional*. Salamanca: Amaru.
- Sánchez, S. M., López, T. J., & Milán, G. (2007). La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros: Análisis empírico en la provincia de Córdoba. *Cuadernos de turismo*(20), 223-249.
- Sanchez, S., Fuentes, F., & Artacho, C. (2008). Rankings Internacionales de Satisfacción Laboral.
- Sánchez, S., Fuentes, F., & Artacho, C. (2008). Rankings Internacionales de Satisfacción Laboral. *Capital Humano*(219), 60-70.
- Saucedo, K., & Peña, W. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una industrial papelera de Lima Este, 2015. *UPEU*, 10-15.
- Sayago, L. (2009). Investigación en comunicación organizacional. El Cid Editor. Retrieved from <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpZluuyZuuxryvTJOG.php>.
- Schneider, B. (1985). *Organizational Climate and Culture*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

- Serón, N. (2010). *Nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería que trabaja en el servicio de pediatría del INEN*. Retrieved setiembre 13, 2017, from <http://pesquisa.bvsalud.org/bvsvs/resource/pt/lil-726035>
- Sierra Bustillo, I. M., Cabrera Sosa, D. M., & Montoya Aguilar, O. A. (2015). *Influencia de la Satisfacción Laboral sobre la atención al cliente en la empresa Church's Chicken*. Retrieved setiembre 13, 2017, from <https://metodologiacualitativa2014.files.wordpress.com/2014/05/influencia-de-la-satisfaccic3b3n-laboral-sobre-la-atencic3b3n-al-cliente-en-la-empresa-church.pdf>
- Spector, P. E. (2010). *Psicología Industrial y Organizacional*. Chile: Ed. Manual Moderno.
- Ulrich, D. (2014). *Recursos Humanos Champions*. Buenos Aires: Granica.
- Umaña, A. (2015). *Comunicación Interna y Satisfacción Laboral*. Retrieved from <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Uma%F1a-Angela.pdf>
- UNESCO. (2005). *Condiciones de Trabajo y Salud Docente*. Chile: Imprenta Alfabet Artes Graficas.
- Uribe, D. (2015, enero-junio). El impacto de las condiciones del trabajo en la satisfacción Laboral. *Revista Interamericana de Psicología*, 34(1), 57-65.
- Valencia, E. (2013). *Influencia de la Satisfacción Laboral en el desempeño del personal de los laboratorios Ecu-Americana (Tesis de Maestría)*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Vroom, V. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons.
- Zavala, O. (2014). *Motivación y Satisfacción Laboral en el Centro de Servicios Compartidos de una Empresa Embotelladora de Bebidas (Tesis de Maestría)*. México: Instituto Politécnico Nacional.

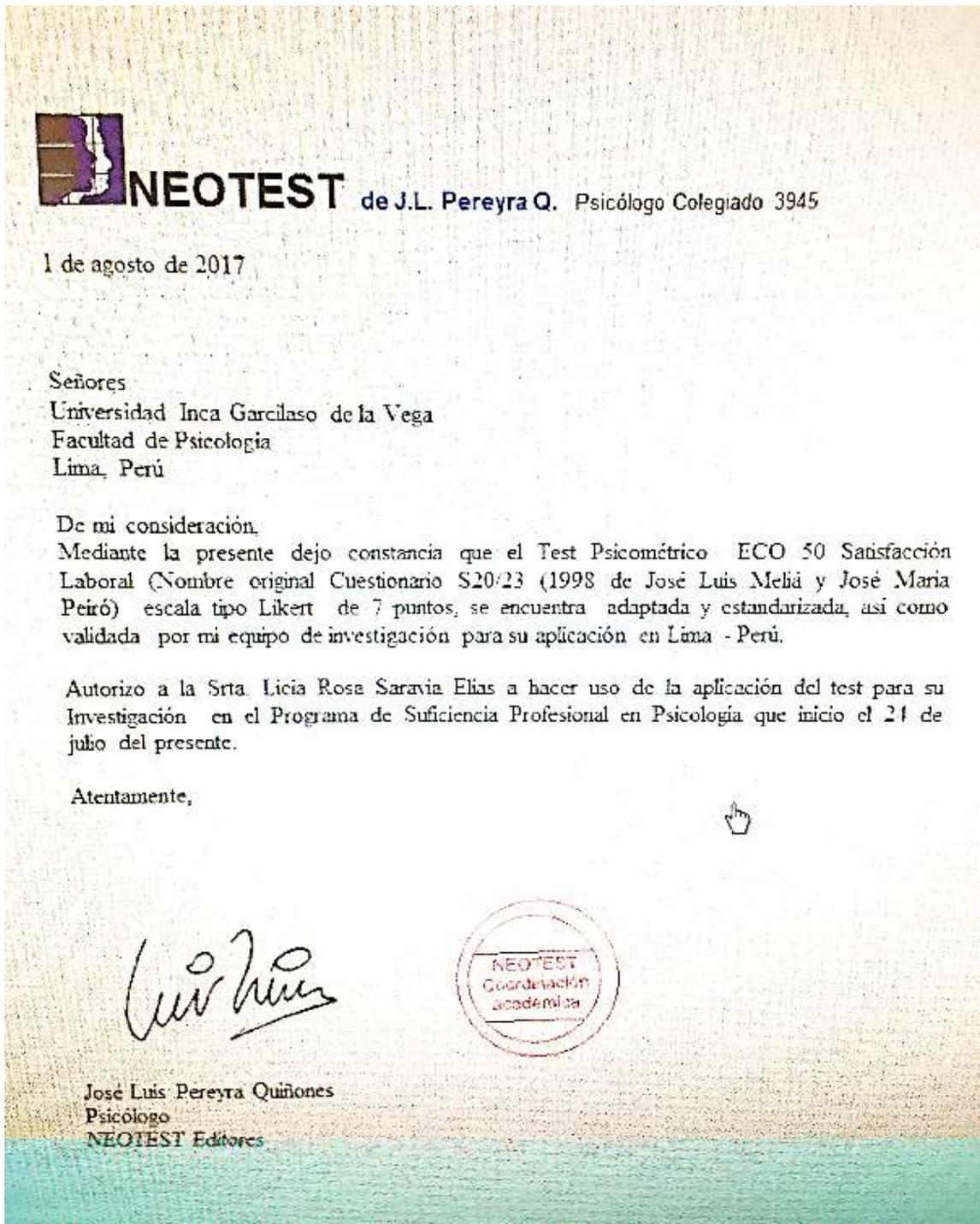
# **Anexos**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

### “Satisfacción laboral en trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en el distrito de Chorrillos, Lima Metropolitana, 2017”

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa del rubro alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017?	<p><b>Objetivo General:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa del rubro alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017.</li> </ul> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el nivel de supervisión, como factor de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa del rubro de alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017.</li> <li>- Determinar el nivel de ambiente físico, como factor de satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de alimentos y bebidas de Lima Metropolitana 2017.</li> <li>- Determinar el nivel de prestaciones, como factor de satisfacción laboral en una empresa del rubro alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017.</li> <li>- Determinar el nivel de satisfacción por el trabajo, como factor de satisfacción laboral en una empresa del rubro alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017.</li> <li>- Determinar el nivel de participación en la toma de decisiones, como factor de satisfacción laboral en una empresa del rubro alimentos y bebidas en Lima Metropolitana, 2017.</li> </ul>	<p><b>Variable de Estudio:</b></p> <p>Satisfacción Laboral</p>	<p>Nivel de Supervisión</p> <p>Ambiente Físico</p> <p>Prestaciones</p> <p>Satisfacción por el trabajo</p> <p>Participación en la toma de decisiones</p>	<p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental – transversal</p> <p>Población: 75</p> <p>Muestra: 75</p> <p>Técnica:</p> <p>Instrumento: Cuestionario ECO-50 (escala Likert)</p>

## Anexo 2. Autorización del autor del Instrumento ECO- 50



### Anexo 3. Carta de presentación UIGV



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**

**Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas**

Facultad de Psicología y Trabajo Social

Lima, 14 de agosto del 2017

Carta N° 2183-2017-DFPTS

Señor

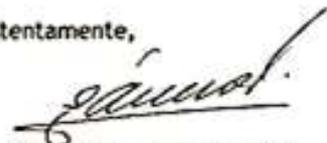
**GERENTE GENERAL**

Presente.-

Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita **Licla Rosa SARAVIA ELÍAS**, estudiante de la Carrera Profesional de Psicología de nuestra Facultad, identificada con código 07-867117, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.

Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.

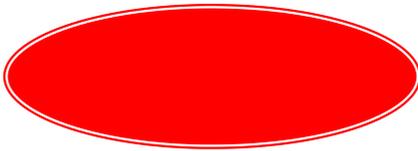
Atentamente,


Dr. RAIMUNDO GÓMEZ SALAS  
Dra. Centro 343  
Facultad de Psicología y Trabajo Social

RGS/ab  
Id. 709274

**Anexo 4. Autorización de Empresa del rubro – alimentos y bebidas para la aplicación del Test Psicométrico**



Lima, 14 de setiembre de 2017

Señores  
UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGIA  
Lima – Perú

REF: Autorización para aplicación de Test Psicométrico – ECO 50 Trabajo de Investigación – Programa de Suficiencia Profesional - Psicología

De nuestra consideración:

Por medio de la presente autorizamos a la Srta. Licia Rosa Saravia Elías a realizar la evaluación de "Satisfacción Laboral" utilizando el test Psicométrico E50 –Satisfacción Laboral, al personal que labora en nuestra empresa, la misma que se dedica a la fabricación y venta de helados y postres así como al rubro de cafetería.

Sin otro particular y agradeciendo la atención a la presente, quedamos de ustedes.

Atentamente,

## Anexo 5. ECO 50 Escala de Comportamiento Organizacional. Satisfacción Laboral

Habitualmente el trabajo y sus distintos aspectos, producen en los trabajadores algún grado de satisfacción o insatisfacción.

Califique del 1 al 7 de acuerdo con la siguiente escala el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los diferentes aspectos de su trabajo.



Tal vez algún aspecto de la lista que le proponemos no corresponde exactamente a las características de su puesto de trabajo. En ese caso, enténdalo haciendo referencia a aquellas características de su trabajo más semejantes a la propuesta, y califique en consecuencia la satisfacción o insatisfacción que le produce.

En otros casos la característica que se le propone puede estar ausente en su trabajo, aunque muy bien podría estar presente en un puesto de trabajo como el suyo. Califique entonces el grado de satisfacción o insatisfacción que le produce su ausencia. Por ejemplo, si un aspecto que le propusieramos fuera "residencias de verano", y en su empresa no le ofrecen tal cosa, califique entonces la satisfacción o insatisfacción que le produce no poder disponer de este servicio.

Un tercer caso se le puede presentar cuando la característica que le proponemos no está presente, ni pueda estar presente en su trabajo. Son características que no tienen relación alguna, ni pueden darse en su caso concreto. Entonces escoja la alternativa, "4 indiferente". Tal caso podría darse por ejemplo, si le propusieramos para calificar "remuneración por kilometraje"; y su trabajo además de estar situado en su misma ciudad, fuera completamente sedentario sin exigir jamás desplazamiento alguno.

Mira cómo respondió Adán a la pregunta 901 marcó "6" que significa "Bastante satisfecho"  
(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) 901. "los vigilantes de los automóviles de mi área de trabajo"

Observa cómo respondió Eva a la pregunta 902 marcó "2" que significa "Bastante insatisfecho"  
(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) 902. "El servicio del restaurante de mi área de trabajo"

Ahora vamos a ensayar contigo y responde la pregunta 903:

(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) 903. "Los baños o servicios higiénicos de mi área de trabajo"

**INICIO**

Muy Satisfecho:	7
Bastante Satisfecho:	6
Algo Satisfecho:	5
Indiferente:	4
Algo Insatisfecho:	3
Bastante Insatisfecho:	2
Muy Insatisfecho:	1
Edad:	.....
Sexo:	.....
Área que pertenece:	.....
Cargo:	.....
Años en la empresa:	.....
Fecha:	.....

- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **501.** Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **502.** Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **503.** Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **504.** El salario que usted recibe
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **505.** Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **506.** La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **507.** El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **508.** La iluminación de su lugar de trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **509.** La ventilación de su lugar de trabajo.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **510.** La temperatura de su local de trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **511.** Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **512.** Las oportunidades de promoción que tiene.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **513.** Las relaciones personales con sus superiores.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **514.** La supervisión que ejercen sobre usted
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **515.** La proximidad y frecuencia con que es supervisado
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **516.** La forma en que sus supervisores juzgan su tarea
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **517.** La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **518.** El apoyo que recibe de sus superiores.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **519.** La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **520.** Su participación en las decisiones de su departamento o sección
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **521.** Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **522.** El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
- (1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) **523.** La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales..