

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA EDPYME ALTERNATIVA EN LA ZONA NOR
ORIENTE DEL PERÚ**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES

DIEGO ALONSO ROMERO DAVIS

ASESOR

EDUARDO MARTÍN AMORÓS RODRÍGUEZ

<https://orcid.org/0000-0002-3372-1299>

Chiclayo, 2015

**PROPUESTA DE MEJORA DEL NIVEL DE SATISFACCIÓN
LABORAL EN LA EDPYME ALTERNATIVA EN LA ZONA
NOR ORIENTE DEL PERÚ**

PRESENTADA POR:

DIEGO ALONSO ROMERO DAVIS

A la Facultad de Ingeniería de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

ARQUITECTO

APROBADA POR:

Hugo Antonio Robles Vilchez

PRESIDENTE

Eduardo Arturo Zárate Castañeda

SECRETARIO

Eduardo Martín Amorós Rodríguez

VOCAL

DEDICATORIA

Gracias a Dios, por permanecer junto a mi dándome la fuerza necesaria para lograr mis metas.

A mis padres, por orientarme en la senda correcta de la constancia, trabajo duro y apoyo desinteresado; que me llevará a ser mejor persona y profesional.

AGRADECIMIENTOS

A los profesores de la Escuela de Administración de Empresas, por su dedicación y esfuerzo en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

En forma especial a:

- A mi esposa Paulina y a mis hijas, Adriana y Andrea, que son mi motor y motivo.
- Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez mi asesor de Tesis, por motivarme y apoyarme en la culminación de mi carrera profesional.

Índice

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
I. INTRODUCCIÓN	8
1.1 Situación problemática	8
1.2 Formulación del problema.....	10
1.3 Objetivos.....	10
4.1 Justificación.....	11
II. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA	12
2.1 Antecedentes del problema.....	12
2.2 Bases teóricas	14
2.3 Definición de términos básicos.....	21
III. MATERIALES Y MÉTODOS	23
3.1 Diseño metodológico.....	23
3.2 Población, muestra de estudio y muestreo	23
3.3 Operacionalización de variables.....	24
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	25
3.5 Plan de procesamiento y análisis de datos	25
IV. RESULTADOS	26
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	56
VI. PROPUESTAS DE MEJORA	65
VII. CONCLUSIONES	69
VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	71
IX. ANEXO	74

RESUMEN

En la presente investigación se ha elaborado una propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral para el personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, para lo cual tuvimos la necesidad de medir el nivel de satisfacción existente en la actualidad en dicha institución microfinanciera, para lo cual se utilizó como instrumento de medición la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC elaborada por la Ps. Sonia Palma Carrillo (2004). Dicha escala mide las siguientes dimensiones: Significación de Tareas, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal y/o Social y Beneficios Económicos.

La conclusión principal a la que se llegó con la presente investigación, fue que la satisfacción laboral del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, resultó encontrarse en un nivel medio alto. Asimismo, la propuesta elaborada, está orientada a mejorar el nivel de los indicadores que se encuentran percibidos por los trabajadores en un nivel medio, medio bajo, bajo y muy bajo, por los colaboradores de la institución o por razones estratégicas para la misma, que como está claro necesitan estar en un nivel óptimo, de tal manera que la satisfacción laboral de los colaboradores de la organización sea la más alta posible.

Palabras claves: Satisfacción laboral, Significación de Tareas, Condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal y/o Social, Beneficios Económicos

ABSTRACT

In the present research has developed a proposal to improve the level of job satisfaction for staff in the area Alternative Edpyme nor east of Peru, for which we needed to measure the level of satisfaction that exists today in the institution microfinance, for which we used as a measuring tool Job Satisfaction Scale SL -SPC developed by the Ps. Palma Sonia Carrillo (2004). This scale measures the following dimensions: Task Significance, Working Conditions, Personal Recognition and / or Social and Economic Benefits.

The main conclusion reached with the present investigation, was that job satisfaction Alternative Edpyme staff in the north east of Peru, was found in a medium high. Also the proposal made, is aimed at improving the level of the indicators that are received by workers in a medium, medium-low, low and very low, for the employees of the institution or strategic reasons for the same, which as clearly need to be at an optimum level, so that the job satisfaction of the employees of the organization is the highest possible.

Keywords: Job satisfaction, Task Significance, Working Conditions, personal recognition and / or Social, Economic Benefits.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

EDPYME ALTERNATIVA S.A. nace con la filosofía de crédito orientado a promover la consolidación y el desarrollo sustentable de la pequeña y microempresa, por considerar a este sector como el motor del desarrollo regional. Su objetivo es otorgar crédito al microempresario que más lo necesita y que no ha sido favorecido por otras entidades financieras. Asimismo, insertar a sus clientes al mercado financiero con la finalidad que luego pueda ser beneficiado por otras entidades crediticias.

En el año 1993, se firmó el Convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el mismo que ha tenido la mejor performance a nivel nacional. Hoy en el marco de la nueva normatividad de la SBS, ha dado un gigantesco paso al convertirse en una Entidad de Desarrollo para las Pequeñas y Microempresas (EDPYME). Esta entidad especializada en la atención crediticia a las pequeñas y microempresas, cuenta con el respaldo y la seriedad de la centenaria Cámara de Comercio de Lambayeque, institución que desde el año 1993 ha otorgado créditos a este sector a través del Convenio BID/CCPL y del Fondo de Desarrollo para la Microempresa (FONDEMI).

El Accionista mayoritario es la Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque. El Certificado de Autorización de Organización se materializa según Resolución SBS N° 0885 - 99 del 26 de Setiembre de 1999 y la Licencia de Funcionamiento se obtiene el 04 de Setiembre del 2001. En tanto, la inscripción de su Personería Jurídica en los Registros Públicos se realizó el 31 de Marzo del 2000 y la Licencia de Funcionamiento se obtiene el 05 de Julio del 2000.

En la actualidad, según lo comentado por los funcionarios de la institución, la Edpyme Alternativa renueva constantemente su compromiso de seguir trabajando junto con los empresarios de la micro y pequeña empresa, porque cree en sus potencialidades y en su importante contribución al desarrollo regional y nacional.

Tiene como visión, "Ser una sólida institución líder en microfinanzas en el país". Así mismo su misión es "Desarrollar y proporcionar servicios financieros competitivos a los empresarios de la pequeña y microempresa."

En las diversas visitas realizadas a las agencias de la empresa en el nor oriente del país, varios trabajadores comentaron a nivel exploratorio, a través de entrevistas no estructuradas, que no perciben que su trabajo le entregue valor al servicio otorgado a los microempresarios dentro de la zona de intervención de la empresa. Comentaron que su labor es colocar créditos para maximizar sus comisiones, sin tomar mucho en cuenta el beneficio que puedan llevar a la pequeña y microempresa. De otro lado, también comentaron que las condiciones de trabajo son las adecuadas, pero consideran que pueden ser mejores. En este aspecto, observamos que se percibe una insatisfacción con respecto al ambiente psicológico que existe dentro de la organización. Según varios trabajadores, no existe mucha confianza entre ellos mismos y con los funcionarios, es menor. La comunicación vertical, tanto ascendente como descendente, no es fluida, pues sienten que la organización no escucha sus opiniones y así mismo, casi no reciben retroalimentación positiva con respecto a las labores que realizan dentro de la empresa. En relación al reconocimiento de los trabajadores por parte de la empresa, los empleados de la organización comentaron su insatisfacción, pues consideran que no reconocen el esfuerzo que realizan día a día de manera adecuada, y no se refieren solamente al aspecto económico, sino también a temas intangibles como por ejemplo el reconocimiento público de los logros personales en beneficio de la empresa, sus trabajadores y para con sus clientes.

Por todo lo expuesto en el párrafo anterior, podemos decir que hay indicios que nos llevan a pensar que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la organización no se encuentra en un nivel adecuado. Es por esto que existe la necesidad de generar un plan de mejora en la empresa para elevar el nivel de satisfacción en el trabajo de todo el personal de la organización, basados para comenzar, en la medición del nivel de satisfacción laboral que se percibe en la empresa por parte de los empleados y a partir de esta información, determinar los factores críticos de éxito en los que es necesario generar una intervención, que revierta cualquier situación negativa para la empresa.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la propuesta de mejora adecuada del nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú?

1.3 OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejora adecuada del nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú

Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de satisfacción laboral a través de la dimensión “Significación de Tareas” del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral a través de la dimensión “Condiciones de Trabajo” del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú.
- Determinar el nivel de satisfacción laboral a través de la dimensión “Reconocimiento Personal y/o Social” del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú
- Determinar el nivel de satisfacción laboral a través de la dimensión “Beneficios Económicos” del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú

4.1 JUSTIFICACIÓN

1.4.1 En lo científico

La presente tesis servirá como antecedente para futuras investigaciones relacionadas con el tema abordado en esta investigación, contribuyendo de esta manera en la formación de los profesionales de la USAT y otras universidades de nuestro país. Esta investigación se justifica, pues es ésta se desarrollará una propuesta de mejora de los niveles de satisfacción laboral para una empresa microfinanciera, cuyos resultados se puede utilizar como insumo para subsecuentes investigaciones dentro del mismo sector financiero. Así mismo se pretende generar una actitud que lleve a los profesionales de nuestra región, a ampliar su interés y gusto por la investigación.

1.4.2. En lo social

Esta investigación nos permite conocer el sentir los empleados de la empresa materia de la presente tesis, así como la percepción que tienen en referencia a la significación de su trabajo y si realmente generan valor para la empresa; conocer la percepción de los trabajadores con respecto a las condiciones laborales que le brinda la organización; saber si sienten que la empresa reconoce la consecución de sus logros en el trabajo y si los beneficios económicos satisfacen sus necesidades. La propuesta generada, busca la mejora de los niveles de satisfacción laboral en los empleados de esta empresa microfinanciera, basada en la presentación de ideas innovadoras para el sector en el que se desarrolla la organización, las cuales pretenden solucionar los problemas de insatisfacción laboral en la misma y en otras similares dentro del mismo sector financiero.

1.4.3. En lo personal

Como futuro profesional, el hecho de desarrollar investigaciones de esta naturaleza, aumentará mis conocimientos y habilidades, que a corto, mediano y largo plazo generarán un impacto en mi desarrollo laboral.

II. MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Para el presente trabajo de investigación se realizó un análisis y estudio a profundidad de una diversidad de investigaciones, de las cuales se generaron los antecedentes del problema para la presente tesis, que apoyaron en la adecuada comprensión y desarrollo de la problemática a evaluar en esta investigación.

Sabemos que la satisfacción laboral es la actitud de los empleados hacia el trabajo (Amorós, E., 2007), y a partir de este punto es que vamos a definir, describir y analizar las dimensiones para medir esta actitud, partiendo del estudio y comprensión de trabajos de investigación, que no sólo profundice el tema sino que lo oriente hacia el personal que trabaja en el sector financiero. A partir de esta premisa, es que encontramos que Diego, R. et al (2001) en su trabajo de investigación “Satisfacción laboral de los trabajadores de banca”, nos dicen que las investigaciones en cuanto a satisfacción laboral tienen una larga tradición en España (Meliá & Peiró, 1989). Sus causas, determinantes y antecedentes han sido investigados en diversos sectores profesionales (Zurriaga, Bravo y Peiró, 1990). El presente estudio examina el nivel de satisfacción laboral de 366 trabajadores de la banca ubicados en las Islas Baleares. El trabajo presenta una relación entre determinadas características de los puestos y las tareas y la satisfacción laboral en relación a la supervisión, la edad, el salario y la cualificación profesional. Los resultados indican que el más importante determinante de la satisfacción laboral en los subordinados está en relación con el estilo de liderazgo ejercido, la consideración, la posibilidad de promoción y la tolerancia a la incertidumbre. Por el contrario la satisfacción en el trabajo se relaciona positivamente con el bienestar personal y el entorno geográfico del puesto.

De otro lado es importante para cualquier empresa, tomar en cuenta que el no tener al personal de su organización con un nivel alto en cuanto a la variable estudiada en la presente tesis, implicaría no aprovechar de manera significativa todo el potencial de los trabajadores que laboran en la organización, que por supuesto tendrá una relevante incidencia en el desempeño de los empleados de cualquier empresa. Este concepto fue presentado y desarrollado por Patiño, A. (2008) quien realizó una investigación intitulada “Satisfacción laboral de los empleados de la Coordinación operacional Oriente de PDVSA-Maturín”, la cual fue presentada como requisito para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos otorgado por la

Universidad de Oriente. El objetivo del trabajo fue determinar el nivel de satisfacción de los empleados adscritos a la Coordinación Operacional Oriente de la empresa PDVSA-Maturín. La autora arribó a la siguiente conclusión: En términos generales, tomando en cuenta todos los aspectos estudiados en esta investigación, el nivel de satisfacción de los empleados de la Coordinación Operacional Oriente de PDVSA – Maturín, señala que éstos se encuentran medianamente satisfechos, con un índice general de satisfacción de 3,44. Este valor, comparado como el índice óptimo de satisfacción (5,00), representa un desaprovechamiento significativo de las potencialidades y habilidades de los empleados, lo cual se traduce en un nivel de desempeño menor al adecuado y al esperado.

Así mismo, es necesario determinar las dimensiones adecuadas para medir la satisfacción laboral y para lograr este objetivo encontramos la investigación realizada por Silva, K. (2010) en su tesis titulada “Diagnóstico del nivel de satisfacción laboral del personal de la unidad de atención al cliente y asistentes comerciales de la empresa Electronorte S.A.”, en la que concluyó que el nivel de satisfacción laboral del personal de la Unidad de Atención al Cliente y Asistentes Comerciales de la empresa Electronorte S.A., se encuentra en una escala promedio (45.2%), lo cual refleja la presencia tanto de sentimientos positivos como negativos hacia el trabajo, constituyendo una influencia para una relativa aceptación del mismo. En esta tesis utilizó 4 dimensiones: Significación de tareas, condiciones de trabajo, reconocimiento personal y/o social y beneficios económicos. Así mismo utilizó como instrumento de medición, la adaptación del cuestionario elaborado y validado por Palma, S. (2004), bajo la forma de una escala de Likert.

En la investigación realizada por Cornejo, R y Ordinola J. (2011) en su investigación “Análisis de los determinantes de la satisfacción laboral en Caja Sullana – Agencia Principal- Sullana”, se tomaron en cuenta las cuatro dimensiones utilizadas por Palma, S. (2004) y Silva, K. (2010). En este caso, los autores concluyeron que los trabajadores de CMAC – SULLANA no se encuentran totalmente satisfechos dentro de su ámbito laboral.

En lo que respecta a las condiciones de trabajo, específicamente infraestructura y tecnología, a través de los resultados obtenidos es el factor más positivo, lo cual es explicado por qué la entidad financiera prioriza su inversión en tecnología de punta, pues esto también permite realizar una mejor atención al público. Otro de los determinantes que podemos resaltar dentro de esta dimensión; es que el 76.06% afirma que está entre totalmente de acuerdo y acuerdo en

referencia a si la entidad financiera brinda oportunidades de superación a sus colaboradores. De otro lado, esto se contrarresta por 23.94% que indico lo contrario; esto se relaciona por el lado de la disponibilidad horaria, pues a veces los trabajadores laboran a tiempo completo y esto no les permite desarrollarse y superarse profesionalmente, por lo que sugieren que se les brinde facilidades.

En lo que respecta a la relación con sus superiores y a su actitud de apoyo hacia sus subordinados, estas se encuentran a un nivel medio, por lo que los investigadores sugieren generar un plan de acción que logre mejorar el nivel de satisfacción dentro de la condiciones de trabajo. Resalta este aspecto de manera específica, pues los autores consideran importante fortalecer este punto, pues es parte de los cimientos para mejorar el nivel de satisfacción laboral de la organización, materia de la presente investigación.

De otro lado en la investigación presentada por los autores, los beneficios económicos es uno de los factores que representa menor grado de satisfacción.

2.2 BASES TEÓRICAS

En el presente trabajo de investigación se ha realizado una exhaustiva revisión bibliográfica sobre la satisfacción laboral, de la cual se pudo recopilar información relevante para sustentar la realización de la presente tesis. A continuación se muestran los principales conceptos relacionados con el tema investigado.

2.2.1. Conceptualización de la satisfacción laboral

Podemos comentar que la satisfacción laboral es un concepto que ha sido ampliamente analizado y estudiado desde que Hoppock, R. (1935), trabajando amplios grupos de población, genera los primeros estudios sobre este tema. Es lógico pensar que son innumerables los investigadores que se han interesado en este concepto, motivo por la cual existen innumerables definiciones, pero que al final, decantan en una idea, que es un estado emocional, de acuerdo a la percepción de la experiencia laboral del sujeto.

Para Locke, E. (1976) la satisfacción laboral es como un "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto".

Para Palma, S. (2004), la satisfacción laboral se definiría, como una actitud de los empleados de una organización hacia el trabajo y su diagnóstico viabiliza la adecuada toma de decisiones en referencia a las políticas y planes de cualquier empresa.

Desde el punto de vista de la Psicología, la satisfacción laboral se ha definido de diversas maneras, pero podemos decir que existe una coincidencia ampliamente sobre la idea de conceptualizarla como una respuesta afectiva del empleado con respecto a distintos aspectos de su labor en las organizaciones. Por consiguiente, esta respuesta estará condicionada por la naturaleza del trabajo y las características personales del individuo.

Una conceptualización más amplia establece que la satisfacción en el trabajo es la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizadas las diferentes aspiraciones que puede tener en su trabajo, ya sean de tipo social, personal, económico o higiénico. Pero, a este respecto, sabemos que un estado de necesidad lleva normalmente a la acción; a la búsqueda de soluciones. Esta es la ineludible conexión entre "satisfacción laboral", "motivación" y "conducta o acción". (Gonzales, J. y Jaramillo, N., 2010).

2.2.2. Importancia de la satisfacción en el trabajo

De acuerdo a lo planteado Robbins, S. (2004), la satisfacción laboral es importante por tres razones. Primero porque existen evidencias que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más; segundo, se ha demostrado que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años y por último, la satisfacción laboral se refleja en la vida particular del trabajador.

Según Aguilar, N. et al (2010), el grado de satisfacción de un individuo en cuanto a una situación o contexto, va más allá de la simple satisfacción de ciertas clases de necesidades físicas o psicológicas, por lo tanto la calidad de vida en el trabajo y el bienestar laboral, se conceptualizan desde el punto de vista de la satisfacción que se expresa a través de la evaluación subjetiva de las condiciones actuales percibidas por el individuo, a la luz de sus expectativas y aspiraciones. El factor humano es el recurso más valioso de una organización y de un país en su conjunto, es el que puede desarrollar las competencias, así como las habilidades necesarias para generar ventajas competitivas y para que esto ocurra es indispensable tener satisfecho al

personal que labora en la organización, ya que un trabajador satisfecho tiende a desarrollar mejores niveles de productividad (Amorós, E., 2007).

Así mismo, la satisfacción laboral es de suma importancia para la persona, ya que ayuda a desarrollar sus conocimientos y habilidades, le entrega un enfoque positivo a ese problema actual que es la salud ocupacional, apoya en la generación de equipos de trabajo eficaces y eficientes, que influyen de manera positiva en el éxito de los proyectos de la empresa. Así mismo contribuye a la generación de un clima organizacional constructivo y sobre todo, mejora las relaciones entre compañeros y con los directivos, basado en la confianza y el respeto mutuo (Amorós, E., 2007).

2.2.3. Determinantes de la satisfacción en el trabajo

En base a los hallazgos, investigaciones y conocimientos acumulados se puede considerar, según Robbins. S. (2004), que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Trabajo mentalmente desafiante.
- Sistema de recompensas justas.
- Condiciones favorables de trabajo.
- Colegas que brinden apoyo.

Adicionalmente hay una serie de factores que igual influyen en el desempeño y satisfacción de los empleados. Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades que ofrezcan una variedad de tareas, retos y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

- **Trabajo mental mente desafiante.**

El trabajo mentalmente desafiante genera un reto, pues implica que el trabajador entregue su mejor esfuerzo para alcanzar el objetivo propuesto. Actualmente los

empleados de cualquier organización, tienden a preferir trabajos que les brinden la oportunidad de usar sus habilidades y capacidades; que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación con respecto a su desempeño, de tal forma que un reto moderado causa placer y satisfacción. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

- **Sistemas de recompensas justas.**

Dentro de este concepto, se toma en cuenta al sistema de remuneraciones y políticas para la generación de líneas de carrera que existen en la organización. Este sistema necesita ser percibido por los trabajadores de la empresa como justo, con la finalidad de generar altos niveles de satisfacción con respecto al mismo, no debe dar pie a ambigüedades y se necesita que guarde relación con sus expectativas (Robbins, S., 2004). En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo, las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad. Los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y adecuados con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, de acuerdo a las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo (Gonzales, J. y Jaramillo, N., 2010).

La remuneración básica, los incentivos y beneficios son la compensación que el personal de una organización recibe a cambio de su trabajo. La adecuada gerencia de personal asegura la satisfacción de los trabajadores de cualquier empresa, lo que a su vez permite a la organización reclutar, seleccionar, mantener y retener una fuerza laboral productiva. Múltiples investigaciones han demostrado que el proceso de compensación es el que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House, R. y Mitchell, T., 1974). De manera general un jefe comprensivo,

que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

- **Colegas que brinden apoyo.**

Un tema de relevante importancia para el personal dentro de las organizaciones, es el apoyo que existe entre compañeros de trabajo, contando para ellos los logros adquiridos dentro de su entorno. Es por esto que para la mayoría de los empleados, el trabajo también cubre la necesidad de interacción social, de establecer una red de conexión. Tener compañeros amigables que brinden apoyo, conlleva a tener una mayor satisfacción en el trabajo. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Los estudios en general encuentran que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés en ellos (Robbins, S., 2004).

- **Condiciones favorables de trabajo.**

Los trabajadores de una empresa, se sienten atraídos por su ambiente de trabajo, ya sea por buscar su bienestar personal como para favorecer el desarrollo de su trabajo. Los estudios realizados muestran que los trabajadores se inclinan por ambientes físicos que no sean riesgosos o desagradables. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores del medio ambiente laboral no deberían estar tampoco a un nivel extremo.

Palma, S. (2004), como se mencionó anteriormente, define a la satisfacción laboral, como una actitud hacia el trabajo y su diagnóstico permite tomar decisiones con respecto a las políticas y planes de cualquier organización.

Define 4 dimensiones importantes para la medición de dicha variable.

A continuación se presenta la definición de cada una de ellas:

- **Significación de tareas.** Disposición al trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral

(Palma, S., 2004). Así mismo, podemos definirlo como el reconocimiento del valor agregado que le entrega el trabajador al producto final de la organización, y a su vez es consciente de ese aporte (Amorós, E., 2007).

- **Condiciones de trabajo.** Evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral. (Palma, S., 2004). Podemos decir también, que es la calidad de los recursos tangibles e intangibles que se le entregan al empleado dentro de la organización, para que puedan realizar de manera eficaz y eficiente su trabajo (Amorós, E., 2007).
- **Reconocimiento personal y/o social.** Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos. (Palma, S., 2004). Este aspecto es de relevante importancia, pues genera un nivel elevado de satisfacción laboral el hecho de recibir el aprecio y valoración por la consecución de los objetivos laborales, a un nivel de excelencia (Amorós, E., 2007).
- **Beneficios económicos.** Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada. (Palma, S., 2004)

En la presente investigación, utilizaremos las dimensiones propuesta por Sonia Palma Carrillo, y una adaptación de la escala SL – SPC que fue desarrollada principalmente con el soporte de lo planteado por la Teoría Higiene-Motivacional, aunque su análisis e interpretación se enriquecen de los planteamientos tanto de la teoría mencionada, como de la Teoría de la Discrepancia y la Dinámica.

2.2.4. Efectos de la satisfacción laboral

Podemos decir que las organizaciones están conformadas por un grupo de personas que mediante el aporte de sus conocimientos, habilidades y competencias contribuyen al logro de los objetivos de estas. Por consiguiente la gerencia de personal, se preocupa por determinar los aspectos de la organización que están afectando el nivel de satisfacción laboral de sus trabajadores.

Adicionalmente a la preocupación por conocer los aspectos de la organización que se encuentran afectando la satisfacción de las personas dentro de la misma, es probable que este tipo de estudio permita desarrollar acciones que produzcan una importante reducción de una variedad de problemas relacionados con las personas que conforman cualquier organización, como la rotación y ausentismo, especialmente el voluntario, entre otros. Así mismo se pueda elevar la productividad de la empresa, lo que eleva la probabilidad de alcanzar el éxito de la empresa dentro del sector comercial o productivo en que se encuentra desarrollando en esos momentos.

Podemos decir ahora, que una de los principales “Dolores de Cabeza” para las empresa, es la productividad que la organización pueda alcanzar a través de sus colaboradores, a partir de esto y teniendo en cuenta que las trabajadores con elevados niveles de satisfacción son más productivas, es que las empresas buscan constantemente determinar los factores que generan impacto en la productividad y la de sus colaboradores. Es necesario resaltar que existen autores como Chiavenato, I. (2005) que definen que las personas con altos niveles de satisfacción son más productivas.

En cuanto al ausentismo, podemos afirmar que es uno de los problemas de los trabajadores que produce un mayor costo para cualquier organización, ya sea del tipo involuntario o voluntario, debido a que la inasistencia de un empleado de su puesto de trabajo puede hacer posible que se paralice o retrase el proceso productivo de la empresa, además de los costo adicionales en que puede incurrir la organización, pues hay que reemplazar al trabajador ausente con otro, que tal vez no domina bien ese puesto de trabajo, pues no tiene la experiencia del ocupante original del cargo, produciéndose tal vez un aumento de merma (Amorós, E., 2007)..

También podemos afirmar que en las organizaciones no se pueden evitar ciertos niveles de ausentismo debido a factores personales, organizacionales y ambientales. Es por esto que podemos decir que no todo ausentismo es por causa de insatisfacción laboral, pues como ocurre en el ausentismo involuntario, el trabajador puede enfermarse con un nivel de gravedad que hace imposible que asista a cumplir con sus labores, por más que quiera y este satisfecho dentro de la organización. Sin embargo, Flores, I. (2000) señala que: “la causa más frecuente del ausentismo es la baja satisfacción obtenida por la realización del trabajo”.

Además podemos indicar que la satisfacción laboral y la rotación del personal en la empresa, están relacionadas en forma negativa. Usualmente los altos índices de rotación son generados

por la insatisfacción de los trabajadores. Esto depende, por ejemplo, de la edad de los trabajadores, pues cuanto más jóvenes querrán buscar nuevas oportunidades que los lleve a aprender más y desarrollarse como profesionales dentro de la organización y si está no le ofrece oportunidades de crecimiento ellos buscarán otra empresa donde puedan hacerlo. De otro lado se encuentra el estado civil, pues hay estudios que muestran que el trabajador casado tienen mayor nivel de satisfacción que los solteros, pues los primeros ya tienen otro tipo de responsabilidades que los lleva a buscar seguridad en el trabajo. Como vemos hay varias causas que pueden generar alta insatisfacción en el trabajo y a la vez se incrementa la rotación de los trabajadores.

Cuando el personal siente que el esfuerzo de su trabajo no recibe la retribución adecuada y justa, así como la ausencia de beneficios socioeconómicos que asegure la calidad de vida de los trabajadores que los lleve a tener una vida digna y la sobre calificación de un empleado en un determinado puesto de trabajo, entre otros, provocan que los trabajadores tomen en cuenta la posibilidad de renunciar a sus cargos dentro de la organización, lo que definitivamente va a tener una repercusión en la productividad, basado en la insatisfacción laboral por parte de los trabajadores renunciantes.

Como vemos es importante indicar que la rotación en el trabajo, eleva definitivamente los gastos en los procesos de reclutamiento, selección, entrenamiento y capacitación del personal, y definitivamente afecta a las relaciones interpersonales entre los trabajadores y con sus superiores, y por consiguiente, genera un impacto negativo en la productividad de la organización.

En conclusión, se puede afirmar que mantener adecuados niveles de satisfacción entre los trabajadores puede aumentar la productividad, así como disminuir los niveles de ausentismo, especialmente el voluntario, y por consiguiente la rotación de los trabajadores de la empresa.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉMINOS BÁSICOS

A continuación se presentan una serie de definiciones básicas involucradas en la presente investigación:

- **Apoyo y respeto a los superiores.** Para efectos de este trabajo, disposición del personal para el cumplimiento de las decisiones y procesos que propongan los supervisores y gerentes de la organización. (Arnedo y Castillo, 2009)
- **Beneficios Económicos.** Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada. (Palma, S., 2004)
- **Condiciones de Trabajo.** Evaluación del trabajo en relación a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral. (Palma, S., 2004)
- **Desempeño.** Capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos mediante el uso eficaz y eficiente de sus recursos. (Chiavenato 2004).
- **Posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.** Para efectos de este trabajo, probabilidad, percibida por los trabajadores, de que en la organización encontrará apoyo y estímulo para el crecimiento personal y profesional, mediante políticas justas y efectivas de capacitación y de promoción. (Arnedo y Castillo, 2009)
- **Reconocimiento Personal y/o Social:** Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos. (Palma, S., 2004).
- **Relaciones con los compañeros de trabajo.** Para efectos de este trabajo, interacciones de las personas que tienen frecuente contacto en el seno de la organización con motivo del trabajo, ya sea entre compañeros de una misma dependencia o de diferentes unidades. (Arnedo y Castillo, 2009)
- **Satisfacción laboral.** Conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo. (Davis y Newstrom, 2003).

- **Significación de Tareas:** Disposición al trabajo en relación a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral. (Palma, S., 2004)

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 DISEÑO METODOLÓGICO

TIPO DE ESTUDIO Y DISEÑO

El tipo de estudio de la presente investigación es descriptivo, debido a que ordena, resume y describe todos los datos encontrados, a través de un conjunto de métodos, técnicas o procedimientos para recopilar, organizar, presentar y analizar los mismos con el fin de realizar interpretaciones y generalizaciones válidas.

3.2 POBLACIÓN, MUESTRA DE ESTUDIO y MUESTREO

3.2.1 Población

La población está constituida por todo el personal de la Edpyme Alternativa de la Región Nor Oriente del Perú, con excepción de las gerencias.

La población de la empresa está distribuida de la siguiente manera:

Agencia	Número de empleados
Principal	15
Moshoqueque	16
Balta	11
La Victoria	11
Chepén	6
Cajamarca	9
TOTAL	68

3.2.2 Muestra

La muestra poblacional la confirman todos los trabajadores pertenecientes a Edpyme Alternativa de la Región Nor Oriente del Perú, con excepción de las gerencias.

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Dimensión	Indicadores	Índice	Escala de medición
SATISFACCIÓN LABORAL	Significación de tareas	<ul style="list-style-type: none"> - Me siento bien conmigo mismo. - Mi tarea es valiosa. - Me siento útil. - Mi trabajo me aburre. - Me gusta mi trabajo. - Me siento complacido con mi actividad. 	Muy satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho	Ordinal
	Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiente es ideal. - Relación con compañeros - Relación con jefes. - Solidaridad en el grupo de trabajo. 	Muy satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho	Ordinal
	Reconocimiento personal y/o social	<ul style="list-style-type: none"> - Recibo maltrato por parte de la empresa. - Me disgusta el horario. - Sensación de explotación. - No reconocen mi esfuerzo. 	Muy satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho	Ordinal
	Beneficios económicos	<ul style="list-style-type: none"> - Sueldo es bajo. - Cubre expectativas económicas. 	Muy satisfecho Satisfecho Promedio Insatisfecho Muy insatisfecho	Ordinal

Fuente: Adaptada de la Escala SPC de Palma, S. (2004)

3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1 Técnicas de investigación

Para la realización de la investigación, los datos fueron obtenidos aplicando un cuestionario validado de nivel de satisfacción laboral.

El cuestionario fue elaborado y validado por Sonia Palma Carrillo. Consta de 27 ítems, los que se han sistematizado de acuerdo a los factores que determinan la satisfacción laboral.

Significación de Tareas: Disposición al trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.

Condiciones de Trabajo: Evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral.

Reconocimiento Personal y/o Social: Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo, con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de éstos en resultados indirectos.

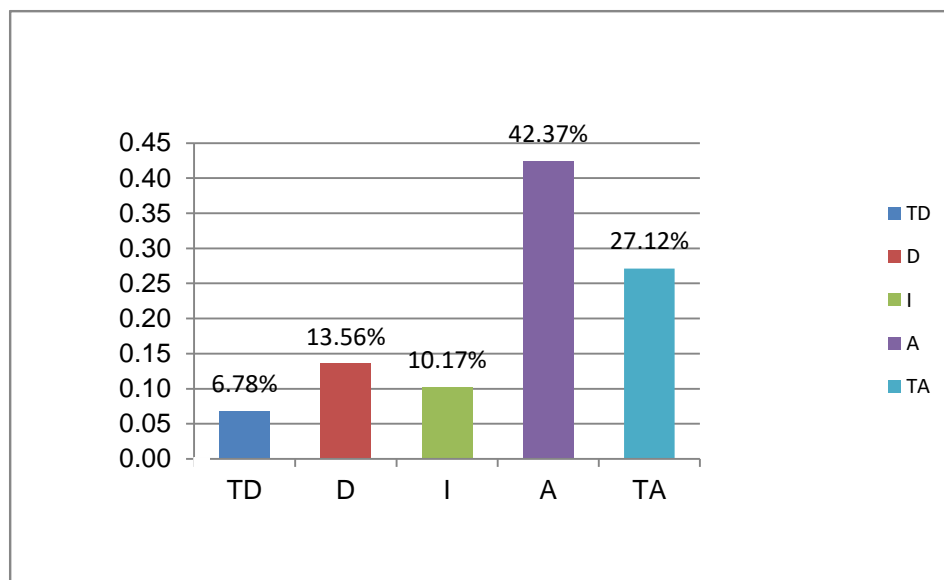
Beneficios Económicos: Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada.

3.5. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Para la ejecución del procesamiento y análisis de datos se utilizó el programa Excel, Así mismo se trabajaron tablas estadísticas de doble entrada, y se presentarán sus respectivos gráficos, realizándose el análisis de datos obtenidos y confrontando los resultados con bibliografía actualizada.

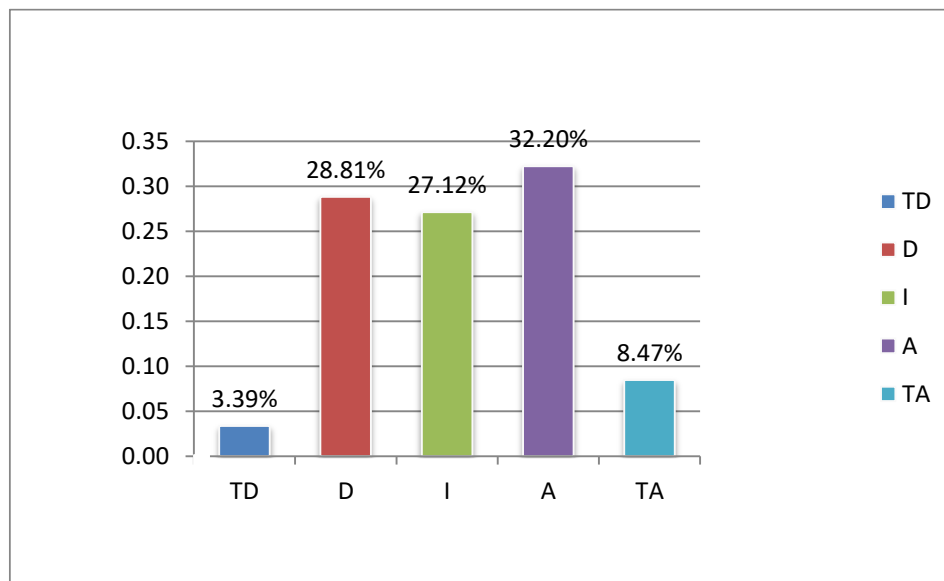
IV. RESULTADOS

Figura 4.1. La distribución física del ambiente de trabajo y su influencia en realización de las labores



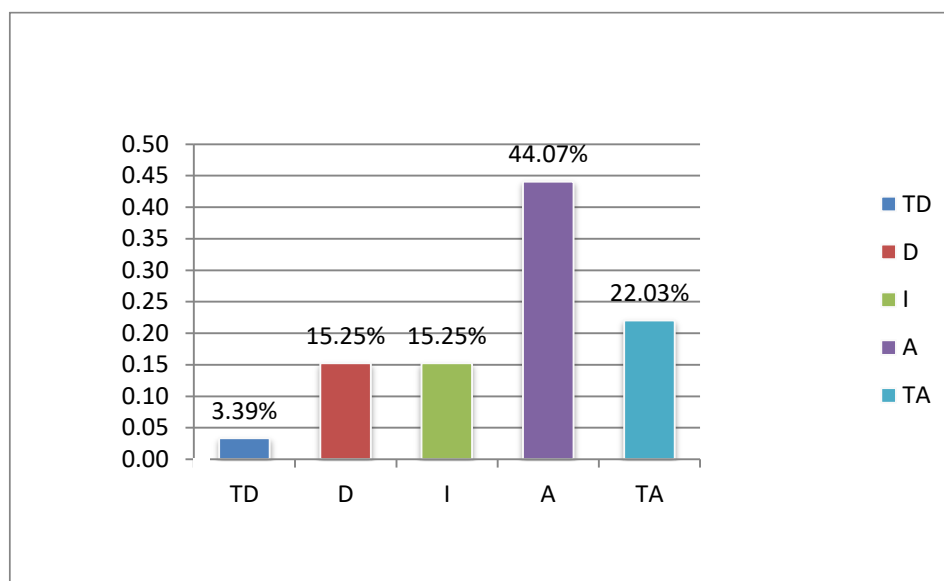
En la figura 4.1. observamos que el 69.49% de los trabajadores encuestados están totalmente de acuerdo y de acuerdo, en que la distribución física de su ambiente de trabajo, facilita el desarrollo de sus labores. Así mismo el 10.17% del personal consideran que es un tema irrelevante y el 20.34% de los encuestados están en total desacuerdo y desacuerdo con la afirmación presentada.

En una serie de visitas realizadas a las oficinas de la empresa, se pudo constatar que la distribución física del ambiente en el que labora el personal de la edpyme, materia de la presente investigación, no es todo lo cómodo que se quisiera, pero si podemos afirmar que existen los ambientes necesarios para realizar su trabajo y estos a su vez, se encuentran adecuadamente distribuidos, permitiendo el libre tránsito de los empleados y los posibles visitantes, así como clientes de la institución. Es necesario mencionar que se necesita dar mantenimiento frecuente a las instalaciones, pues se observó que no cuidan ciertos detalles, específicamente en cuanto a divisiones deterioradas, que hace que en ciertas oficinas se pierda la privacidad de una conversación.

Figura 4.2. Sueldo vs. Labor realizada

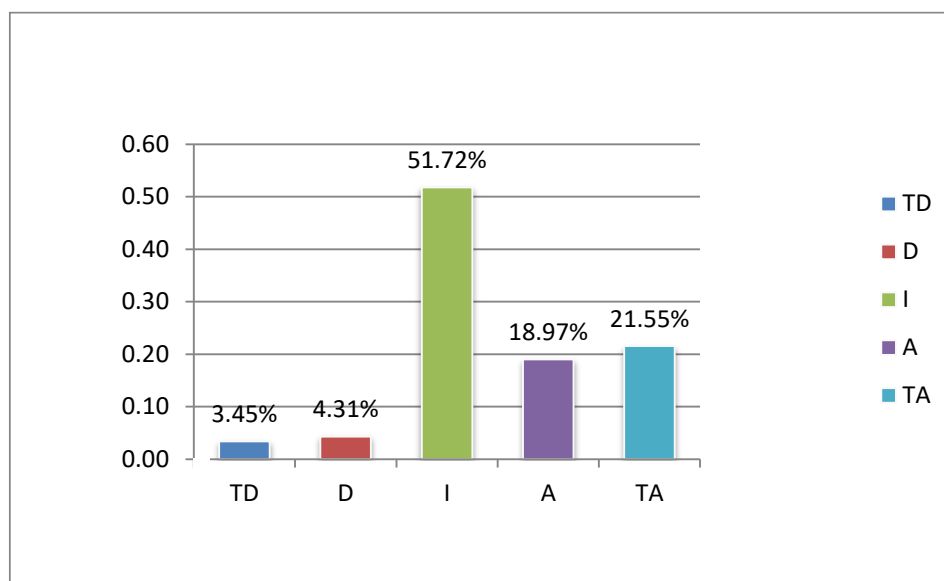
En la figura 4.2 se puede observar que el 40.67% de los empleados de la organización percibe que su sueldo es muy bajo en referencia al trabajo que realizan. El 32.2% de los trabajadores no están de acuerdo con la afirmación presentada en este caso, es decir perciben que su remuneración es alta con respecto a la labor que realizan. Lo interesante en esta figura es que, el 27.12% de los trabajadores de la institución perciben que su sueldo no es ni bajo ni alto con respecto al trabajo que desarrollan, es decir que ellos no tienen un sentimiento de insatisfacción, pero tampoco se ha generado en ellos un alto nivel de satisfacción, es decir que lo único que han hecho es suprimir la primera, según la Teoría de Herzberg (Citado por Amorós, 2007).

Según entrevistas exploratorias no estructuradas realizadas a los empleados de la institución microfinanciera, justo al momento del levantamiento de información mediante las encuestas, estos consideran que su remuneración guarda relación con la labor desarrollada dentro de la empresa, pero consideran que podría ser mejor, en la medida que entren en un proceso de reestructuración de los porcentajes que se otorgan por comisión y estos a su vez, guarden relación con la metas asignadas periódicamente a cada trabajador.

Figura 4.3. Relación entre el trabajo y la manera de ser del trabajador

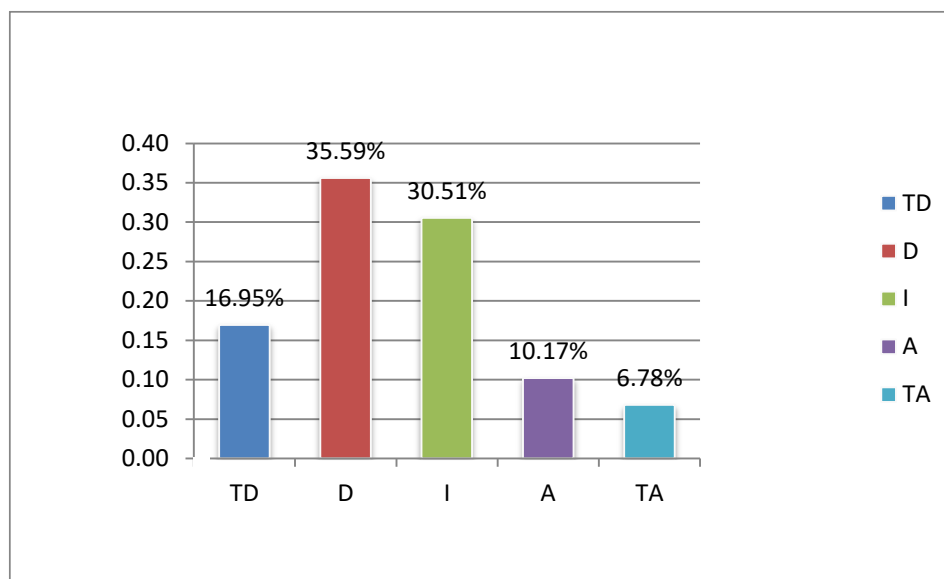
En la figura 4.3 podemos observar que el 66.1% de los trabajadores de la institución perciben que la labor que realizan esta muy deacuerdo y deacuerdo a su manera de ser. Para un 15.25% de los empleados la afirmación presentada en esta figura es irrelevante y les genera indiferencia. Por último, el 18.64% de los trabajadores consideran que el trabajo que realizan no se ajusta a su manera de ser.

En relación a lo conversado con los trabajadores de la institución, durante el levantamiento de información realizado mediante la presente encuesta, nos comentaron que para ellos es irrevelante si su trabajo se adecua o no a su manera de ser, debido a que para la mayoría de ellos, el trabajo que ejecutan tan sólo es un medio para poder conseguir el dinero necesario para satisfacer sus necesidades, tanto individuales como familiares. Se observa que muchos de los trabajadores de la empresa no se sienten contentos con la labor que realizan, pero si se sienten indentificados, a un nivel aceptable, con la institución, decuardo a lo expresado por los empleados a nivel exploratorio.

Figura 4.4. Valoración de la tarea

Podemos observar en la figura 4.4 que el 40.52% de los empleados de la institución microfinanciera perciben que la tarea que realizan es tan valiosa como cualquier otra. Si bien es cierto este porcentaje no es alto, pero quiere decir que para el grupo de personas antes mencionado, existe la percepción de que su trabajo le entrega valor a la empresa y a los clientes por el servicio que les brindan, ya que le permiten a los microempresarios disponer de capital de trabajo necesario para las diversas campañas de ventas a lo largo del año y/o para la compra de activos; de acuerdo a lo comentado por los trabajadores de la institución microfinanciera, al momento de ejecutar las encuestas para medir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa. Lo preocupante es que un 51.73% de los trabajadores sienten que es irrelevante esta afirmación, lo que nos muestra que el nivel de satisfacción laboral entre ellos, por lo menos en este indicador, se encuentra en una situación preocupante,

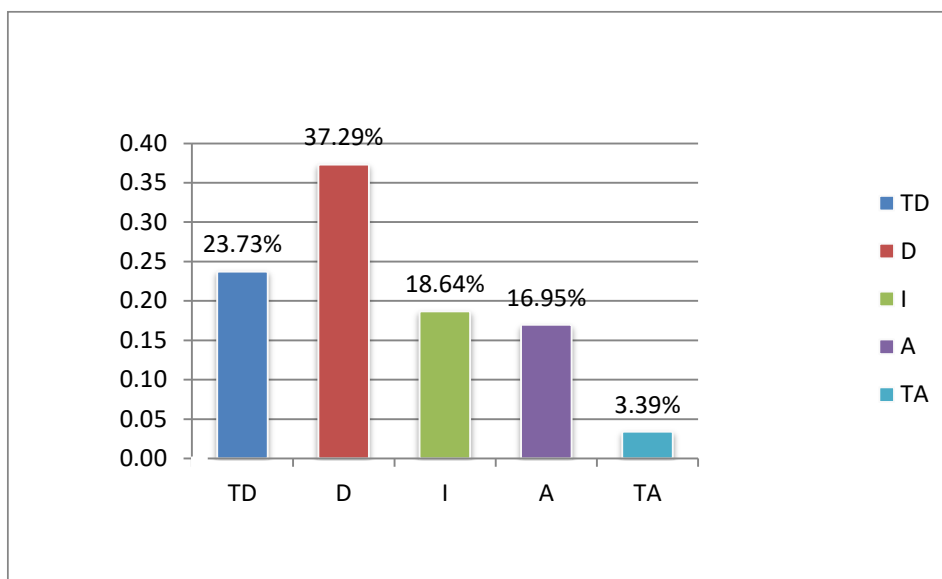
Figura 4.5. Sensación con respecto a remuneraciones



Observamos en la figura 4.5 que el 16.95% de los trabajadores que laboran en la microfinanciera materia de la presente investigación, se sienten mal con lo que gana en la institución, porcentaje no tan grande, pero de todas maneras es necesario tomar en cuenta para la generación de una propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral en la empresa.

De otro lado, el 30.51% de los empleados se sienten indiferentes con la afirmación presentada, es decir que tienen un sentimiento de desidia con respecto a lo que ganan, según lo expresado por ellos en entrevistas exploratorias realizadas al momento de la ejecución de la encuesta. Por último un 52.54% de los empleados de la institución se sienten bien con lo que ganan.

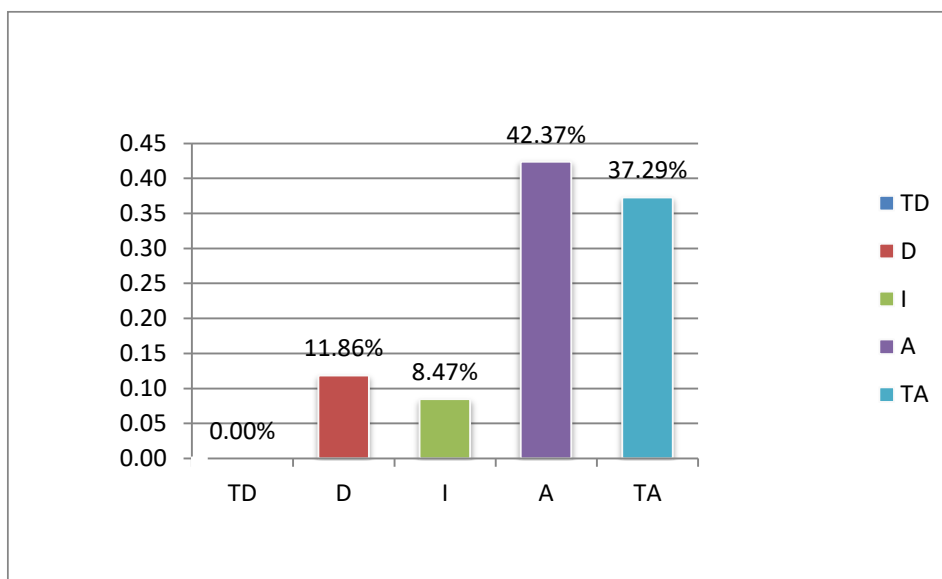
Figura 4.6. Percepción de "Mal Trato" por parte de la empresa



En la figura 4.6 observamos un dato representativo, pues el 61.02% de los trabajadores de la institución microfinanciera sienten que no reciben ningún tipo de maltratos por parte de la organización. Este resultado es importante y coherente con lo expresado por los trabajadores de la empresa, a nivel exploratorio y al momento de la ejecución de la presente encuesta, en donde comentaron que los directivos, jefes y supervisores tienen mucho respeto por el trabajo de los colaboradores, el trato es muy afable pero sin dejar de ser directo y orientado a los objetivos de la organización.

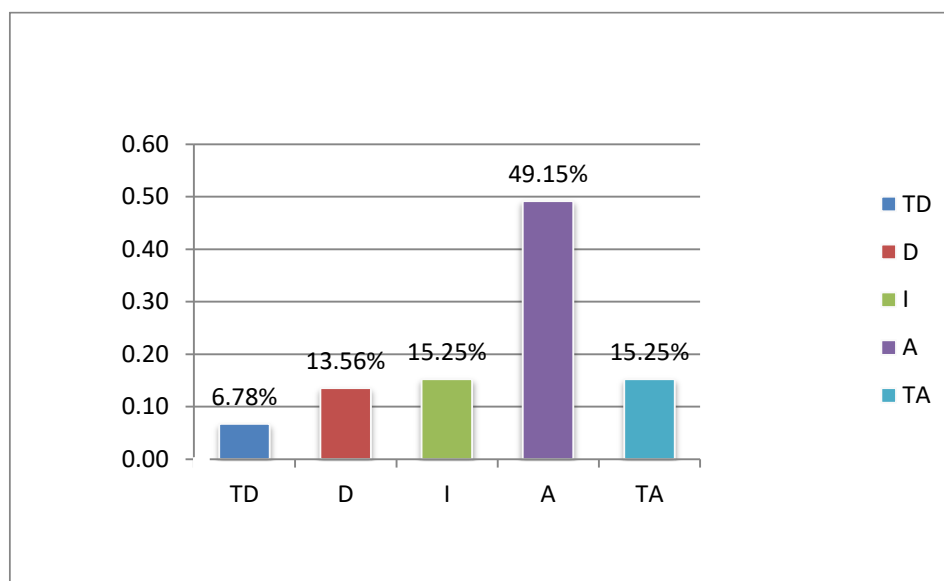
Así mismo, el 16.95% de los colaboradores sienten que a veces reciben maltratos y por último, el 18.64% de los empleados muestran indiferencia con la afirmación presentada en la encuesta y que ha generado la figura mostrada en este punto.

Figura 4.7. Percepción de utilidad con respecto a la labor que realiza

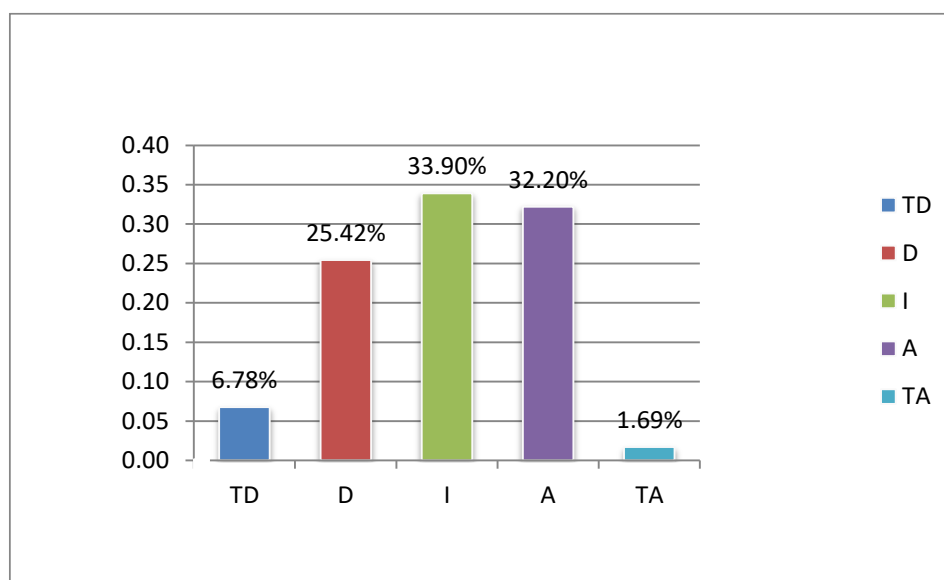


Podemos observar en la figura 4.7 que el 79.66% de los colaboradores de la institución microfinanciera se sienten útil con el trabajo que realizan dentro de la misma, un 8.47% se sienten ni útil ni inútil con la labor que desarrolla en la empresa y por último, un 11.86% de los trabajadores se sienten inútiles con la labor que desarrollan dentro de la institución.

En referencia a lo comentado por los colaboradores de la institución, al momento del levantamiento de información a través las encuestas, estos expresaron que sí se sienten útiles con el trabajo que desarrollan dentro de la organización y esto se produce especialmente por la labor de los directivos de la misma; pues se preocupan por conversan mucho con ellos, por darles la retroalimentación necesaria para que puedan corregir sus errores, y por supuesto, trabajan durísimo en desarrollar el mensaje correcto y adecuado que les explique a los colaboradores, de manera positiva, lo relevante que es su trabajo para el desarrollo de la institución.

Figura 4.8. Confortabilidad del ambiente de trabajo

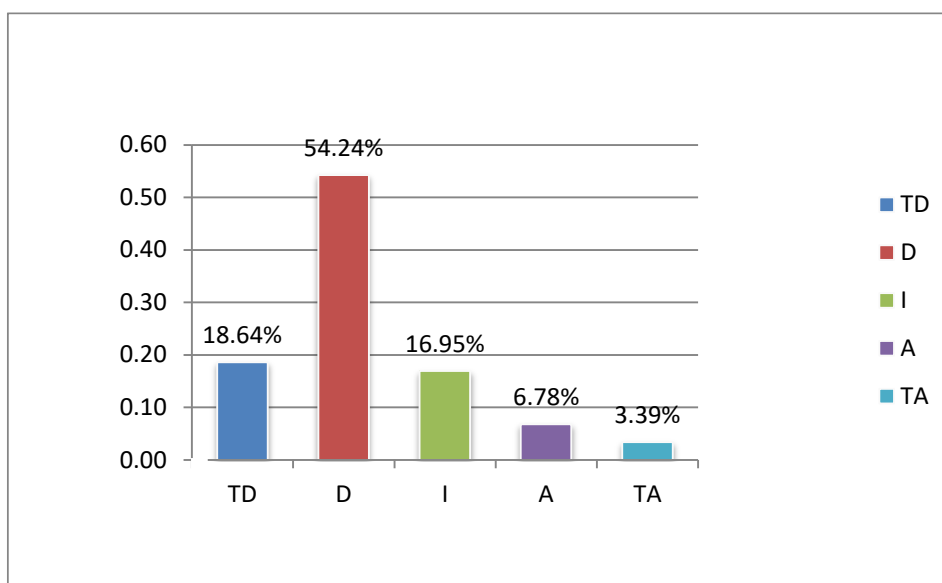
En la figura 4.8 observamos que el 64.4% de los empleados considera que su ambiente de trabajo es confortable, mientras que para el 15.25% de los colaboradores le es indiferente si es confortable o no su ambiente laboral. Así mismo el 20.34% de los trabajadores perciben que no es confortable su ambiente laboral.

Figura 4.9. Nivel de aceptación de la remuneración

En la figura 4.9 observamos que el 33.89% de los trabajadores de la institución están de acuerdo en que su remuneración es bastante aceptable, así mismo el 33.90% de los colaboradores no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación presentada, mientras que el 32.2% de los

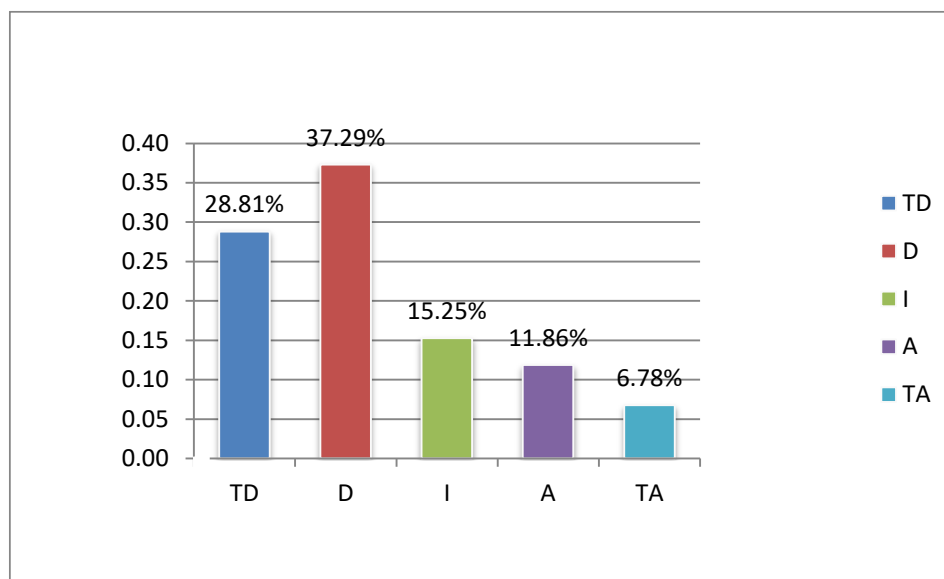
empleados de la organización está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el hecho de percibir que su sueldo es bastante aceptable. Los trabajadores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación comentaron, al momento del desarrollo de las encuestas, que su remuneración total les sirve para satisfacer sus necesidades familiares básicas, pero no consideran que es bastante aceptable, pues saben que podían recibir una remuneración mejor, y que simplemente es cuestión de voluntad por parte de la institución, el implementar un nuevo plan de comisiones por las colocaciones de créditos en el mercado local.

Figura 4.10. Sensación de explotación en el trabajo



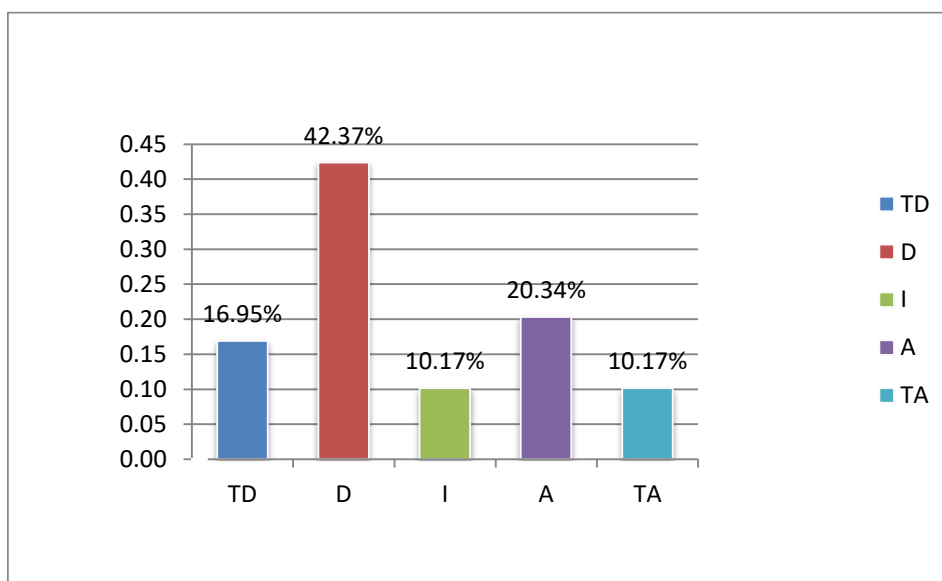
Observamos en la figura 4.10 que el 72.88% de los colaboradores de la organización están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el hecho de sentirse explotados por la empresa y un 16.95% se sienten indiferentes con respecto a la presente afirmación. Así mismo, el 10.17% de los empleados consideran que siempre y casi siempre perciben que en la institución los están explotando.

Figura 4.11. Distancia con las personas que trabaja



En la figura 4.11 podemos decir que el 66.1% de los empleados de la institución están en desacuerdo y total desacuerdo, con el hecho de preferir tomar distancia con las personas con quienes trabaja. Esta situación es importante y relativamente positiva, pues en entrevistas a nivel exploratorio y desarrolladas al momento de la ejecución de las encuestas, los trabajadores expresaron que tienen claro que la interacción entre empleados de la institución es favorable, pues a partir de ésta van a tener un conocimiento profundo de las necesidades de sus compañeros en el trabajo, lo que le entregará a la organización información importantísima para poder ofrecer a los trabajadores, los recursos tangibles e intangibles que necesiten para alcanzar sus objetivos organizacionales. Es preocupante que un 15.25% de trabajadores sienta indiferencia con respecto a este indicador y que el 18.64% prefiera tomar distancia con sus compañeros de trabajo.

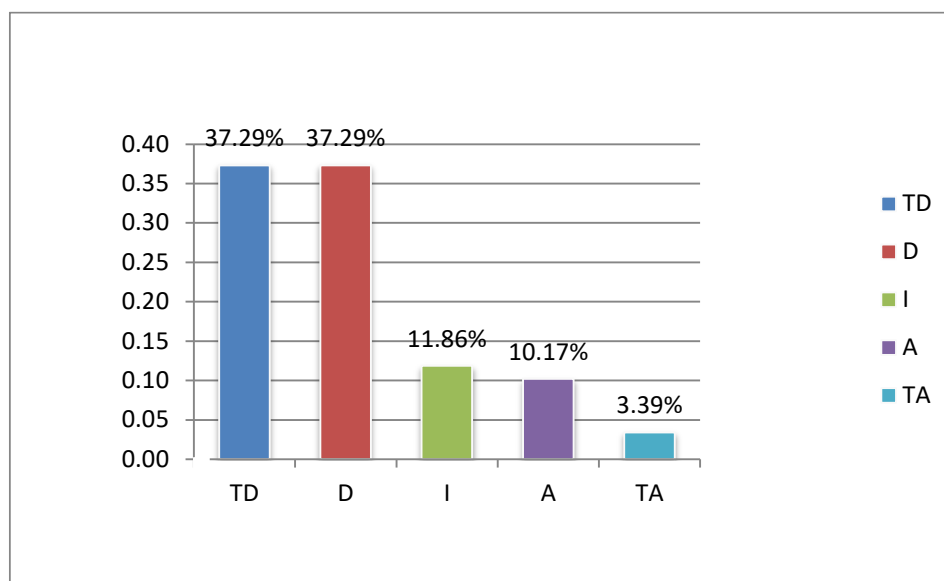
Figura 4.12. Disgusto con respecto al horario



En la figura 4.12 observamos que el 30.51% de los empleados de la institución microfinanciera le disgusta el horario laboral, mientras que para el 10.17% de los trabajadores les es indiferente está afirmación. Por último, el 59.32% de los colaboradores de la institución están de acuerdo y totalmente de acuerdo con su horario de trabajo.

En base a entrevistas exploratorias realizadas a los empleados de la institución microfinanciera en el momento de la ejecución de las encuestas, nos comentaron que por ser su labor “orientada al campo”, es decir, visitas a posibles microempresarios que necesiten de créditos o financiamiento para la compra de activos, es que casi no están en las oficinas de la institución, razón por la cual su horario les gusta o en todo caso les parece indiferente, pues sienten que son libres, a pesar de tener horas específicas para reuniones de trabajo con sus supervisores. Es necesario aclarar que la mayoría de los trabajadores se dedica a captar créditos de clientes y realiza trabajo de campo.

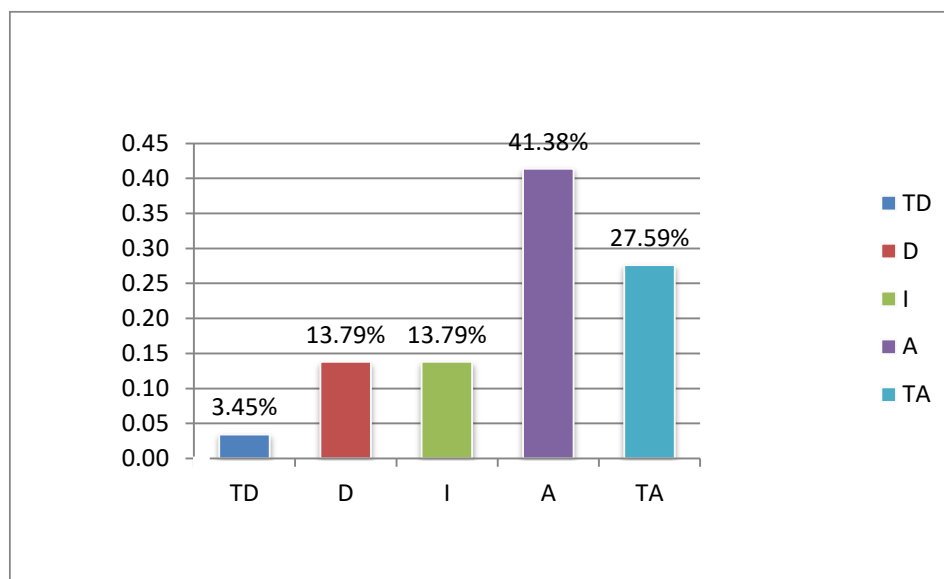
Figura 4.13. Percepción de las tareas realizadas como algo sin importancia



En la figura 4.13 observamos que el 74.58% de los empleados de la institución microfinanciera está en desacuerdo y total desacuerdo, con el hecho que la labor que realizan las perciben como algo sin importancia, mientras que el 11.86% de los trabajadores se sienten indiferentes con la afirmación presentada y el 13.56% de ellos, están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la afirmación antes mencionada.

De los resultados obtenidos en la presente figura, se puede entender que los empleados de la institución microfinanciera tienen clarísima la relevancia de la labor realizada por ellos, tanto para la organización como para el crecimiento y desarrollo personal de los trabajadores. En entrevistas a nivel exploratorio sostenidas con los empleados de la institución, expresaron que ellos saben que las actividades realizadas en su puesto de trabajo son importantes para la institución, pues genera los ingresos necesarios para la misma y esto tiene un impacto directo en los posibles incrementos salariales, además de desarrollar nuevas habilidades en cada trabajador.

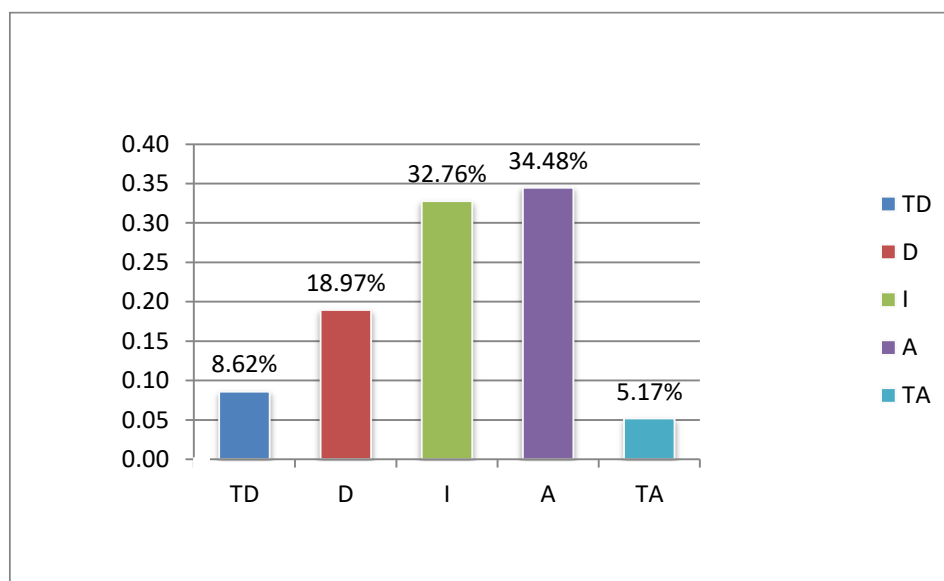
Figura 4.14. Relación con el jefe y su beneficio sobre la calidad del trabajo



En la figura 4.14 podemos observar que el 68.97% de los empleados de la institución microfinanciera, considera que llevarse bien con su superior, beneficia la calidad de su trabajo; mientras que para el 13.79% le es indiferente y finalmente, para el 17.24% de los trabajadores, no beneficia a la calidad de su trabajo casi nunca y nunca, el hecho de llevarse bien con su jefe.

Los resultados obtenidos en la afirmación de la presente encuesta, se sustenta en el hecho que los trabajadores de la institución consideran que sus jefes, tienen en su mayoría la formación empresarial y académica necesaria para dirigir la institución, por lo que entienden que llevarse bien con sus jefes les beneficia casi directamente a la calidad de su trabajo, según comentaron los colaboradores de la organización en entrevistas exploratorias realizadas al momento de la ejecución de la encuesta.

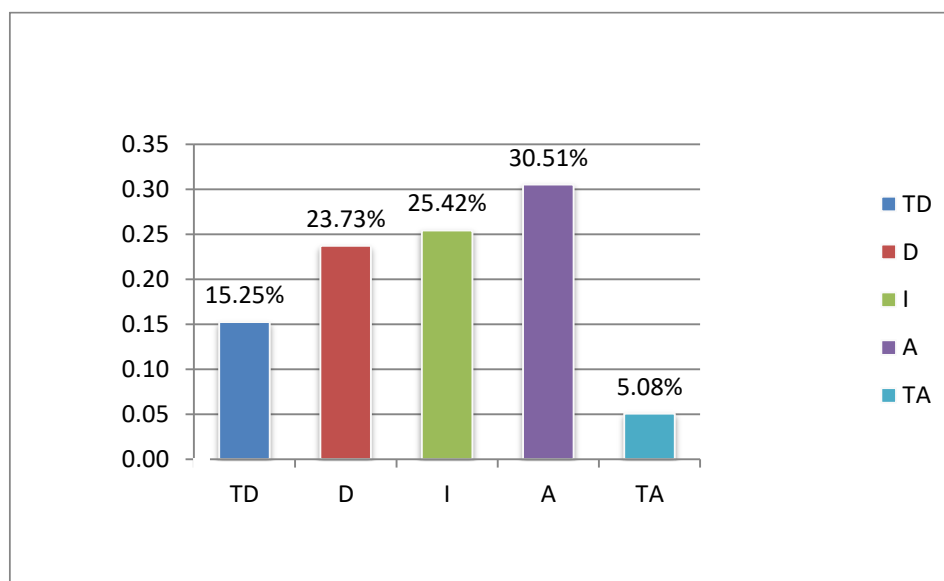
Figura 4.15. La comodidad del ambiente de trabajo



En la figura 4.15 podemos observar que el 32.76% de los empleados de la institución microfinanciera se siente indiferente con respecto a la afirmación presentada, mientras que el 39.65% está de acuerdo y totalmente de acuerdo con respecto a considerar que la comodidad del ambiente en que laboran es inigualable y un 27.59% de los trabajadores perciben lo contrario.

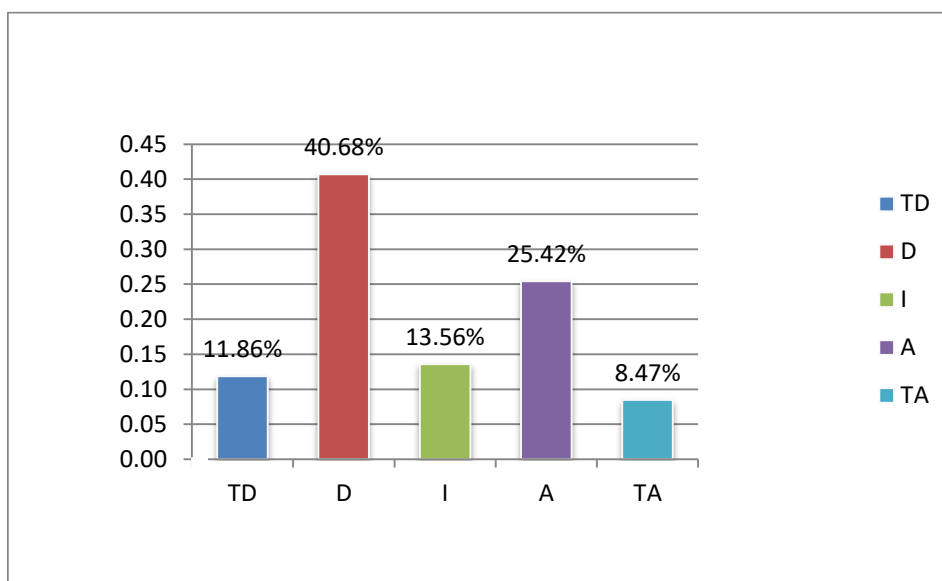
Los resultados encontrados nos muestran que casi la tercera parte de los trabajadores consideran que la comodidad del ambiente de trabajo es irrelevante para ellos. Esta percepción se da por el hecho de que la mayoría de los colaboradores que laboran en la organización están en la calle visitando clientes, para ofrecerles los servicios microfinancieros que oferta la institución y por lo tanto no pasan mucho tiempo en la oficina. Casi el 40% del personal, indicaron estar de acuerdo con la afirmación presentada, en el que se incluyen los colaboradores administrativos que laboran permanentemente en las instalaciones de la institución. El resto de personal considera que la comodidad de los ambientes de la empresa no es inigualable, pero perciben que se encuentran en un nivel aceptable, según comentaron los trabajadores de la organización, en entrevistas exploratorias al momento de la ejecución de la presente encuesta.

Figura 4.16. El trabajo realizado y sus expectativas económicas



Observamos en la figura 4.16, que el 35.59% de los colaboradores de la institución perciben que su trabajo les permite cubrir sus expectativas económicas, para un 25.42% les parece indiferente la afirmación presentada y el 38.98% de los trabajadores está en desacuerdo con la misma, es decir que consideran que su labor no les permite cubrir sus expectativas económicas.

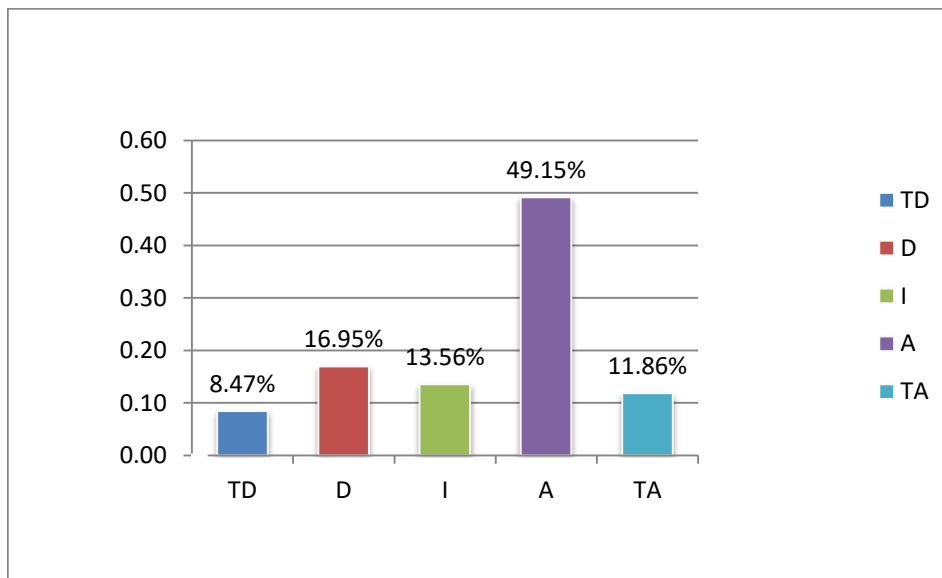
Estos resultados refuerzan la información obtenida en las figuras anteriores, donde se observa que los empleados que trabajan en la institución satisfacen sencillamente sus necesidades personales y familiares básicas, pero como se observa en la figura 4.16 no alcanzan a satisfacer sus expectativas económicas. Así mismo, de acuerdo a lo conversado con los colaboradores de la organización, a nivel exploratorio, esta situación se genera por el sistema actual de comisiones que necesita ser mejorada, según comentaron.

Figura 4.17. Incomodidad del horario de trabajo

En la figura 4.17, el 33.89% de los trabajadores de la institución consideran que el horario de trabajo les resulta incómodo. Así mismo para el 13.56% les es indiferente y el 52.54% de los empleados consideran que el horario de trabajo no les resulta incómodo.

Como podemos observar, la información obtenida en la presente figura sigue siendo coherente con lo encontrado en las figuras analizadas anteriormente. En la presente, se muestra que el horario laboral o les es indiferente o en todo caso les resulta cómodo para la ejecución de su trabajo, especialmente por que un número elevado de trabajadores casi no están en la oficina, pues están visitando clientes para la colocación de créditos y se encuentran en las instalaciones de la institución, sólo cuando tienen sus reuniones de trabajo o están entregando la documentación relacionada a los créditos generados a lo largo del día.

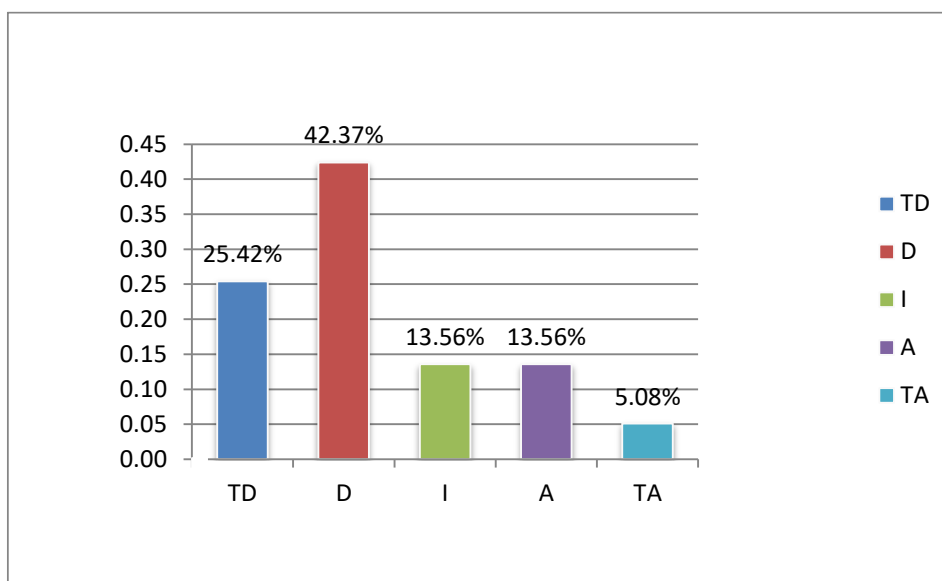
Figura 4.18. Complacencia hacia los resultados obtenidos fruto del trabajo



En la figura 4.18 podemos observar que el 61.01% de los colaboradores de la institución están complacidos con los resultados de su trabajo, mientras que para el 13.56% de los trabajadores les es indiferente y el 25.42% de los empleados no están complacidos con los resultados de su labor dentro de la institución.

Los empleados de la institución microfinanciera materia de la presente investigación comentaron, mediante entrevistas exploratorias realizadas durante la ejecución de la encuesta, que se sienten satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización y que los objetivos, tanto individuales como organizacionales, son el resultado de su esfuerzo, involucramiento y compromiso con la institución, pero también comentaron que perciben que pueden ser mejor remunerados, con un moderno sistema de administración de salarios.

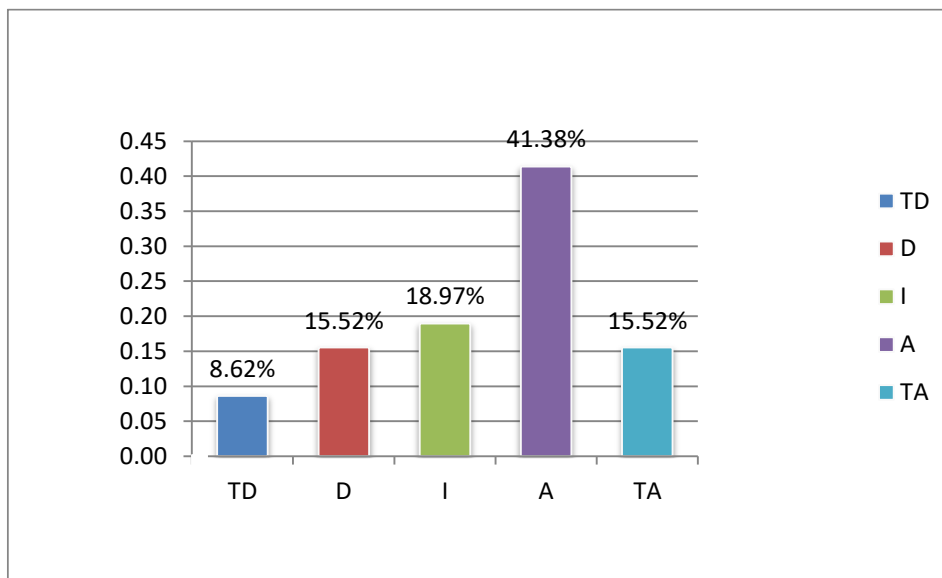
Figura 4.19. Compartiendo el trabajo con otros compañeros



En la figura 4.19 observamos que el 67.79% de los empleados de la organización, consideran que compartir el trabajo con otros compañeros no les resulta aburrido, mientras que para el 13.56% de los trabajadores les resulta indiferente la presente afirmación, y el 18.64% perciben que compartir su labor con otros compañeros de trabajo les resulta aburrido.

A pesar que en diversas visitas realizadas a las oficinas de la institución microfinanciera materia de la presente investigación, pudimos apreciar la existencia un ambiente psicológico positivo en donde reina el compañerismo entre los empleados de la organización, casi todos los mismos también comentaron, al momento de la ejecución de las encuestas, que existen ciertos celos entre el personal que realiza trabajo de campo, pues cobran por comisiones y en algunos casos se cruzan en varias visitas a clientes con otros compañeros de trabajo, lo que hace que prefieran no compartir su labor con otros colaboradores de la organización y por eso respondieron, aproximadamente un 32.2% de los trabajadores, que les aburre o se sienten indiferentes con este concepto.

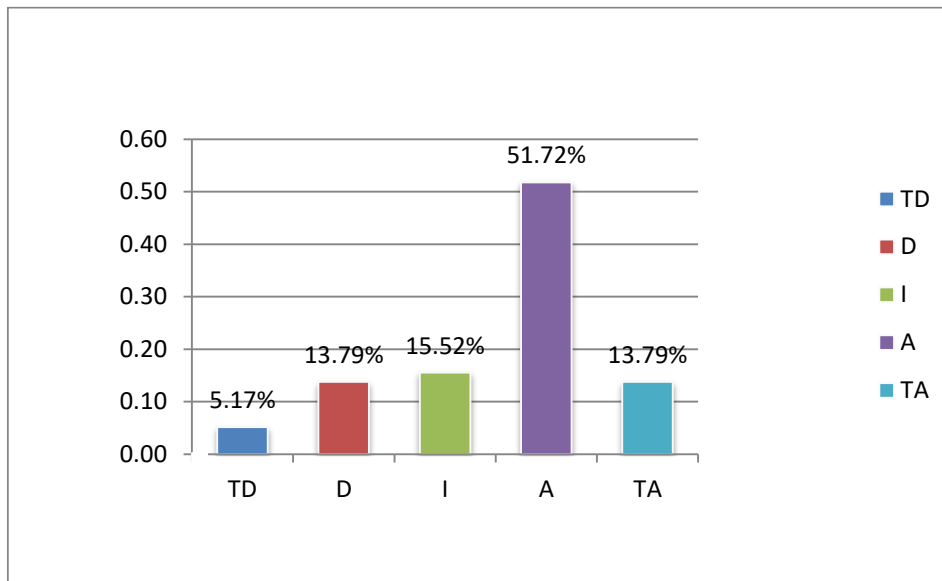
Figura 4.20. Comodidad del ambiente físico laboral



En la figura 4.20 observamos que el 56.9% de los empleados de la institución, están totalmente de acuerdo y de acuerdo con el hecho de percibir que el ambiente en el que trabajan los hace sentir cómodos. Así mismo un 18.97% de los trabajadores se muestran como indiferentes a la afirmación presentanda. Por último, el 24.14% de los colaboradores encuestados está en desacuerdo y total desacuerdo con la misma afirmación.

Observamos en las visitas realizadas a las oficinas de la institución microfinanciera y a lo comentado por los trabajadores de la misma, a nivel exploratorio, que el mobiliario es el adecuado y entrega la comodidad necesaria a los trabajadores de la organización para la realización de sus labores diarias.

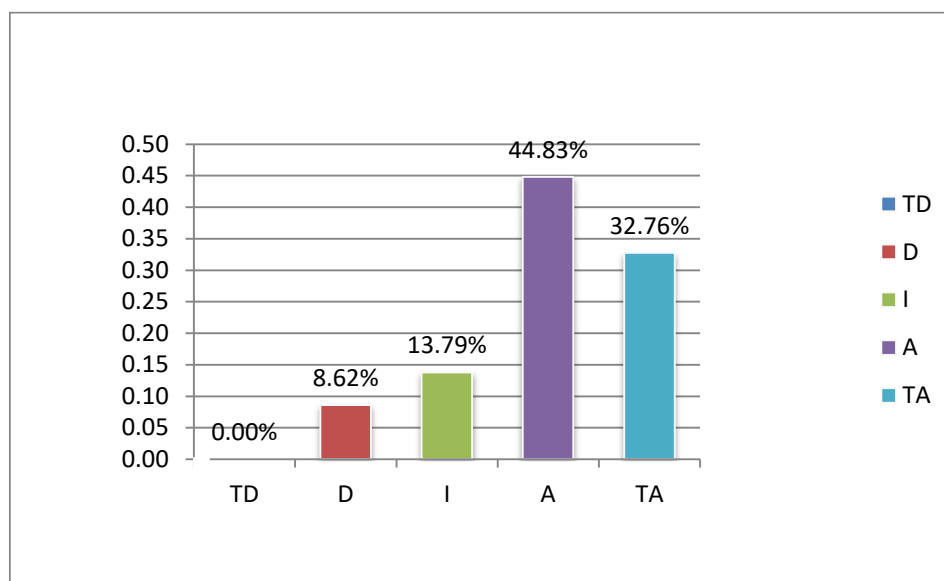
Figura 4.21. El trabajo y la realización personal



Podemos observar en la figura 4.21, que el 65.51% de los trabajadores de la institución perciben que su trabajo les hace sentir realizados como persona. Así mismo, el 15.52% de los colaboradores se sienten indiferentes en referencia a la presente afirmación y un 18.96% de los empleados perciben que su trabajo no les hace sentir realizados como persona.

Si bien es cierto que más del 65% de los trabajadores se sienten realizados como personas, existe un 34.48% de empleados que sienten indiferencia o no se sienten realizados dentro de la organización, lo cual es un poco preocupante, pues la empresa necesita generar en todos sus trabajadores ese sentimiento de realización personal, de tal manera que desarrollen altos niveles de compromiso con su trabajo y a su vez con la organización, de tal manera que les sirva de apoyo para lograr los objetivos de la misma (Robbins, 2004).

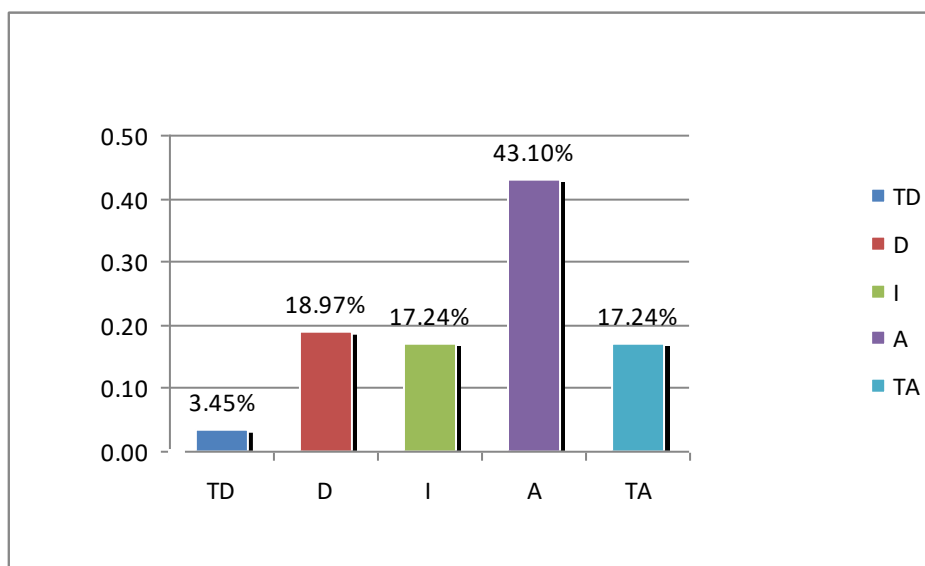
Figura 4.22. Gusto por el trabajo que realiza



Observamos en la figura 4.22, que al 77.59% de los empleados de la institución le gusta el trabajo que realizan, para el 13.79% les genera indiferencia esta afirmación y sólo el 8.62% de los trabajadores sienten que a veces nbo les gusta el trabajo que realizan dentro de la institución.

En esta figura observamos un tema bastante relevante, pues si a casi las tres cuartas partes de los colaboradores de la organización de la empresa les gusta la labor que realizan, será más sencillo ejecutar cualquier plan operativo, basado en la comprensión del plan estratégico generado con el aporte de todos los trabajadores, que a su vez como les gusta lo que hacen, lo harán bien. Es más, es importante este tema, pues la implementación de un plan de mejora de la satisfacción laboral será en menos tiempo y el personal entenderá más fácilmente los conceptos de proceso de mejora continua personal y organizacional.

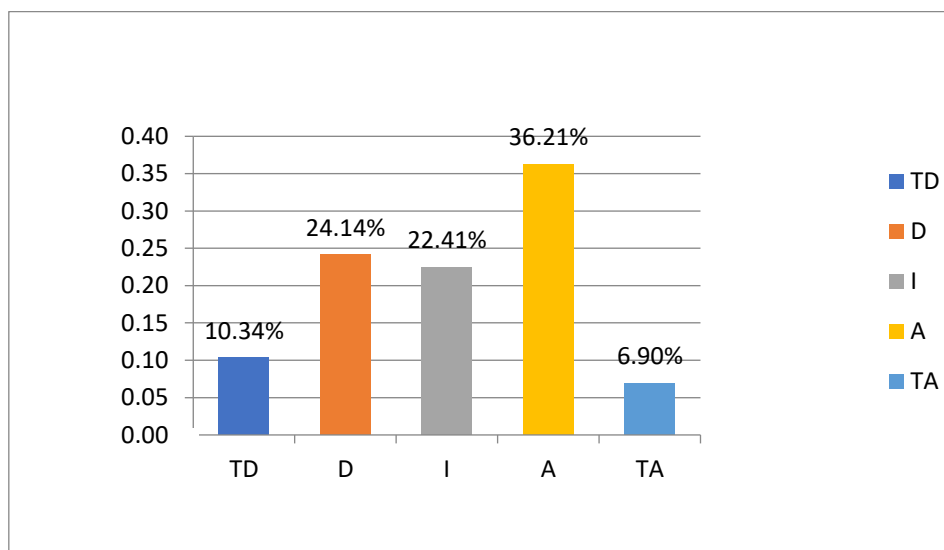
Figura 4.23. Comodidades para un buen desempeño en las labores diarias



En la figura 4.23, observamos de manera relevante, que el 60.34% de los empleados de la institución perciben que existen las comodidades necesarias para el desempeño de sus labores diarias. Así mismo el 17.24% de los trabajadores de la organización se sienten indiferentes en cuanto a la afirmación presentada y un 22.42% se encuentra en desacuerdo con la misma.

En sendas visitas realizadas a las oficinas de la institución observamos que existen las comodidades necesarias para el buen desempeño de sus labores diarias. Pero también es conveniente aclarar, que es necesario que la organización las mejore constantemente, pues como observamos ya un 39.66% de los trabajadores se sienten entre indiferente o incómodo con respecto a este tema.

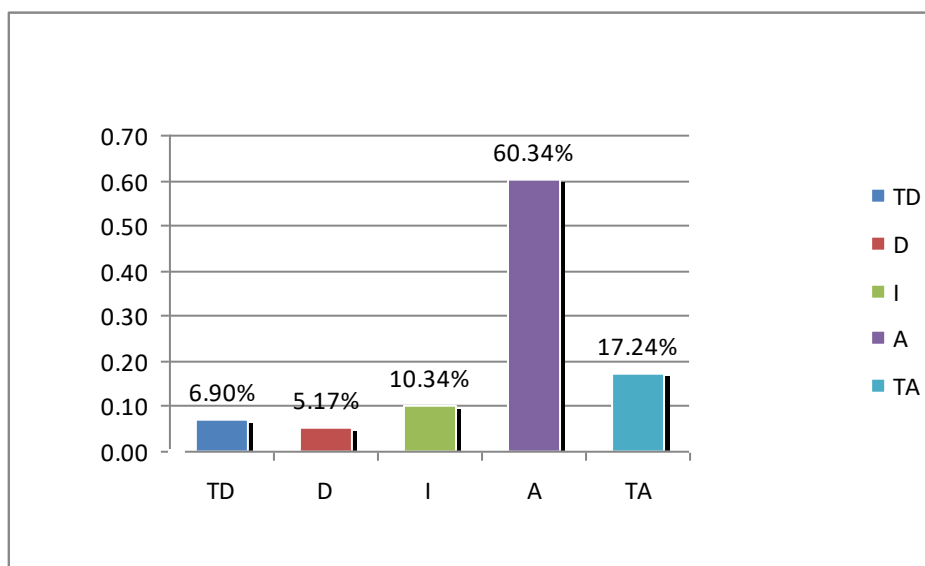
Figura 4.24. Percepción sobre limitación del trabajo para no reconocer las horas extras



En la figura 4.24 podemos observar que al 43.11% de los trabajadores de la institución le desagrada que limiten su trabajo para no reconocerles sus horas extras, a un 22.41% les parece indiferente y el 34.44% del personal está en total desacuerdo y desacuerdo con la afirmación presentada.

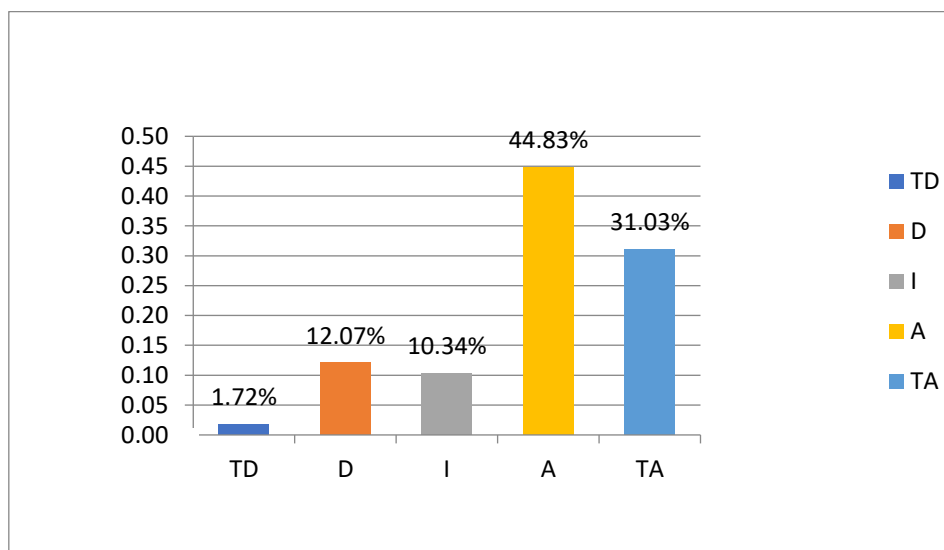
Existe un elevado porcentaje de trabajadores que se sienten indiferentes o en total desacuerdo, así como desacuerdo con el sentimiento de desagrado por la limitación del trabajo dentro de la institución para evitar el pago de horas extras, lo cual se explica por el hecho que existe un buen porcentaje de los colaboradores de la organización que reciben una paga variable, o sea comisiones por sus colocaciones crediticias, y que en consecuencia no perciben ningún pago por horas extras y además no le ven las ventajas a este concepto.

Figura 4.25. La actividad laboral y la satisfacción personal



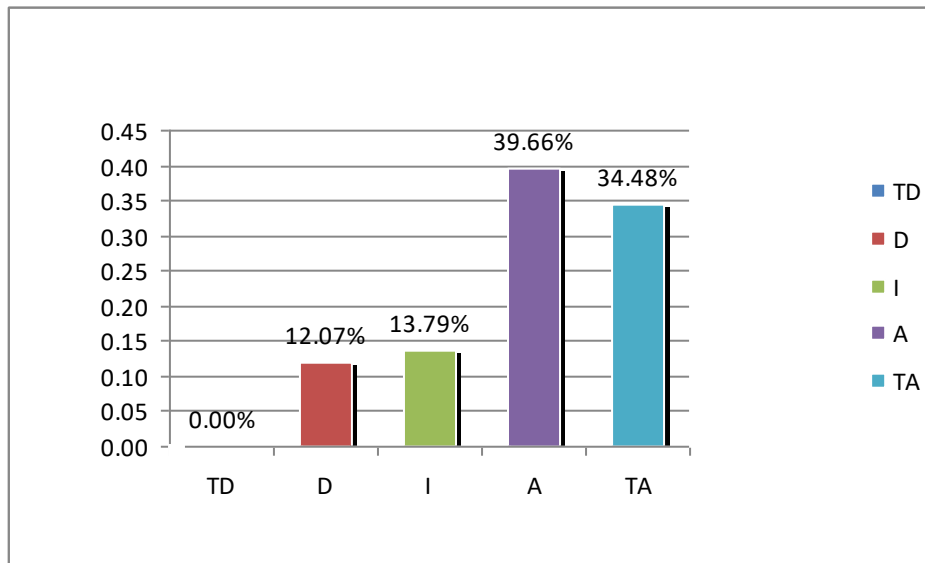
Podemos observar en la figura 4.25, que el 77.58% de los trabajadores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación, perciben que haciendo su trabajo se sienten bien con ellos mismos, mientras que el 10.34% del personal de la empresa se sienten indiferentes con la presente afirmación y por último, el 12.07% de los colaboradores se encuentran en total desacuerdo y desacuerdo con la misma

Este aspecto es de suma importancia, pues si la mayoría de los trabajadores que pertenecen a la institución microfinanciera perciben que haciendo su trabajo se sienten bien con ellos mismos, es mucho más sencillo implementar las estrategias necesarias y el plan operativo adecuado para conseguir que todo el personal se sienta realizado con su trabajo.

Figura 4.26. Gusto por la actividad que realiza

En la figura 4.26 observamos que el 75.86% de los empleados de la institución les gusta la actividad que realizan, mientras que el 10.34% de los mismos se sienten indiferentes con la afirmación presentada y por último, el 13.8% de los trabajadores se encuentran en total desacuerdo y desacuerdo con la misma.

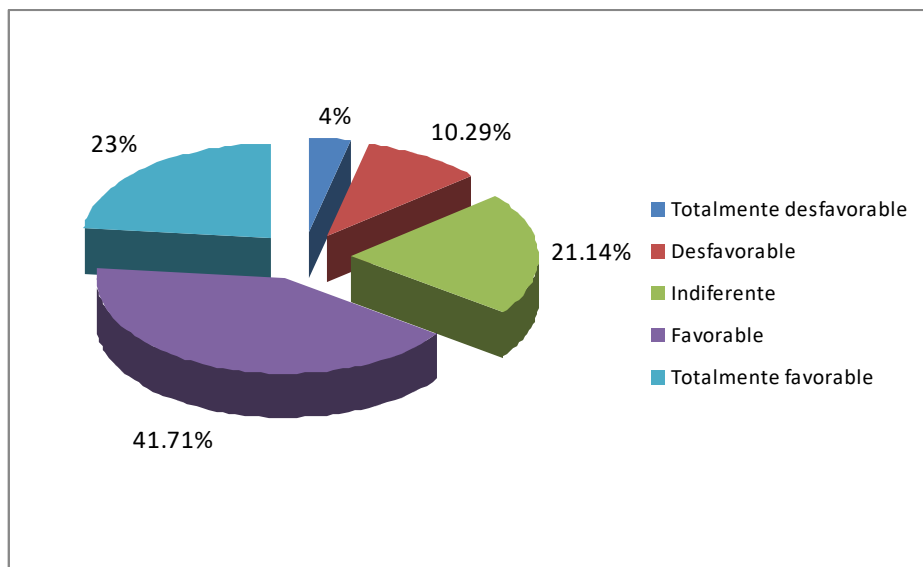
Del mismo modo, también este aspecto es de suma relevancia, pues si la mayoría de los trabajadores que laboran a la institución microfinanciera les gusta la actividad que realizan, es mucho más fácil y rápido la implementación de las estrategias necesarias y el plan operativo adecuado para conseguir que todo el personal se sienta satisfecho y realizado con su trabajo.

Figura 4.27. Valoración del jefe con respecto al esfuerzo del empleado

En la figura 4.27 podemos observar que el 74.14% del personal que labora en la institución microfinanciera, perciben que su jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo, mientras que el 13.79% de los trabajadores de la organización se consideran indiferentes con la presente afirmación y por último 12.07% de los colaboradores perciben que su jefe no valora el esfuerzo que ponen en sus labores diarias.

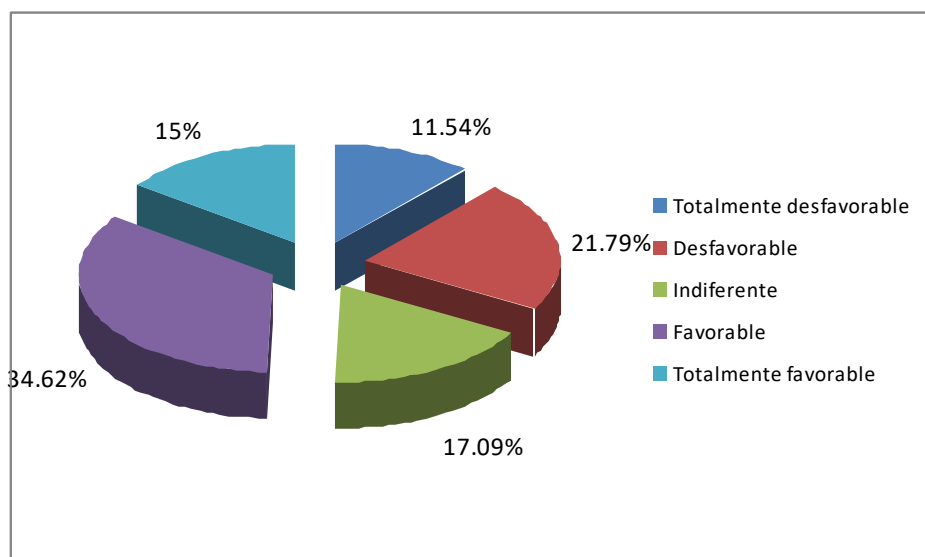
Totales por dimensión de la satisfacción laboral

Figura 4.28. Significación de las tareas



En la figura 4.28 observamos que el 64.71% de los trabajadores que laboran en la institución microfinanciera tiene una opinión entre totalmente favorable y favorable respecto a la dimensión “Significación de las tareas” con respecto a la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú. El 21.14% de los empleados se sienten indiferentes con respecto a la mencionada dimensión y un 14.29% del personal de la empresa la perciben como totalmente desfavorable y desfavorable.

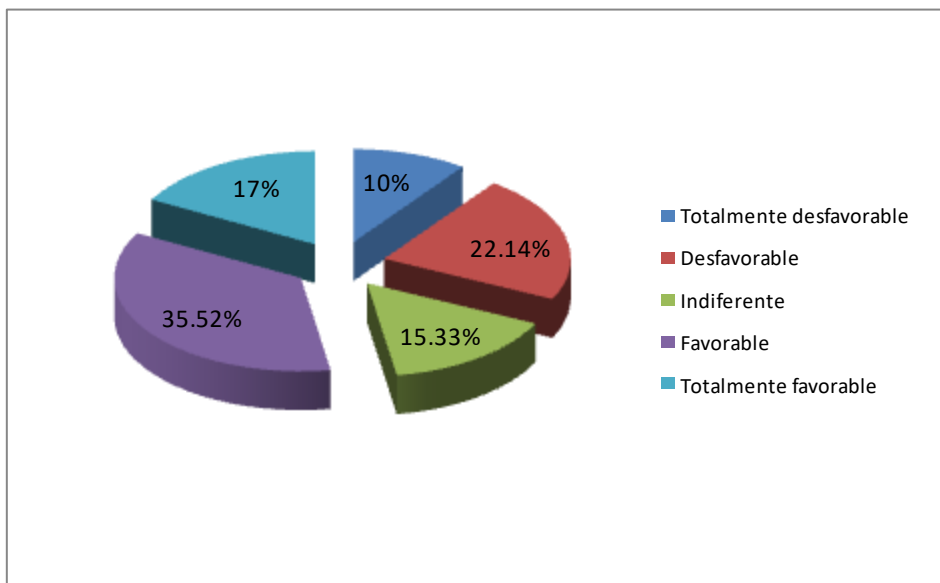
En este caso resulta preocupante que exista un 35.43% de empleados que tengan una posición entre indiferente y totalmente desfavorable / desfavorable a esta dimensión, por lo que para este grupo de trabajadores es necesario generar una propuesta de mejora, de tal manera que su forma de percepción hacia la dimensión “Significancia de las tareas” mejore.

Figura 4.29. Condiciones laborales

En la figura 4.29 podemos observar que un 49.58% de los trabajadores que laboran en la institución microfinanciera tiene una opinión entre totalmente favorable y favorable en referencia a la dimensión “Condiciones laborales”, relacionada a la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú. Un 17.09% de colaboradores se siente indiferente en referencia a la mencionada dimensión y un 33.33% de empleados de la institución la perciben como desfavorable y totalmente desfavorable.

Del mismo modo resulta igual de preocupante que exista un 50.42% de empleados que tengan una posición entre indiferente y totalmente desfavorable / desfavorable a esta dimensión, por lo que para este grupo de trabajadores es necesario generar una propuesta de mejora, de tal manera que su forma de percepción hacia la dimensión “Condiciones laborales” mejore

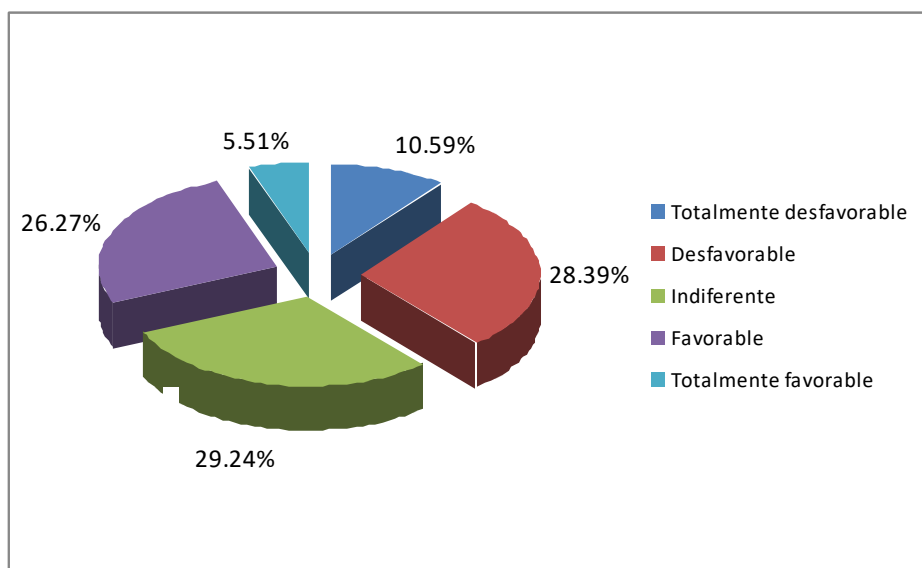
Figura 4.30. Reconocimiento personal y/o social



En la figura 4.30 observamos que un 52.55% de los trabajadores que laboran en la institución microfinanciera tiene una opinión entre totalmente favorable y favorable en referencia a la dimensión “Reconocimiento personal y/o social”, relacionada a la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú. Un 15.33% de colaboradores se siente indiferente en referencia a la mencionada dimensión y un 32.12% de empleados de la institución la perciben como desfavorable y totalmente desfavorable.

Del mismo modo resulta igual de preocupante que exista un 67.88% de empleados que tengan una posición entre indiferente y totalmente desfavorable / desfavorable a esta dimensión, por lo que para este grupo de trabajadores es necesario generar una propuesta de mejora, de tal manera que su forma de percepción hacia la dimensión “Reconocimiento personal y/o social” mejore

Figura 4.31. Beneficios económicos



En la figura 4.31 observamos que un 31.78% de los trabajadores que laboran en la institución microfinanciera tiene una opinión entre totalmente favorable y favorable en referencia a la dimensión “Beneficios económicos”, relacionada a la satisfacción laboral de los trabajadores dentro de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú. Un 29.24% de colaboradores se siente indiferente en referencia a la mencionada dimensión y un 38.98% de empleados de la institución la perciben como desfavorable y totalmente desfavorable.

Del mismo modo resulta igual de preocupante que exista un 68.22% de empleados que tengan una posición entre indiferente y totalmente desfavorable / desfavorable a esta dimensión, por lo que para este grupo de trabajadores es necesario generar una propuesta de mejora, de tal manera que su forma de percepción hacia la dimensión “Beneficios económicos” mejore

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En referencia al primer objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Significación de Tareas” del personal de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú), presentamos la siguiente discusión:

En cuanto al indicador de la figura 4.3, si bien es cierto se encuentra en un nivel aceptable, existe un 33.9% de los trabajadores de la presente institución microfinanciera que se sienten indiferentes o en desacuerdo con el hecho que su labor se adecua a su manera de ser. Así mismo en referencia a lo conversado con aproximadamente la tercera parte de los trabajadores, en forma exploratoria, para estos es irrevelante la afirmación presentada en este punto, pues la mayoría de los empleados con los que se conversó consideran que el trabajo que desarrollan, tan sólo es un medio para obtener un sueldo que satisfaga sus necesidades individuales y familiares, a parte de esta situación no es relevante si su labor guarda o no relación con su forma de ser. Lo encontrado en la presente figura guarda relación directa y positiva con lo dicho por Hertzberg (Citado por Amorós, 2007), pues los empleados de la institución microfinanciera materia de la presente investigación, sencillamente han suprimido su insatisfacción, se encuentran relativamente tranquilos, pero por el contrario no han logrado la satisfacción total, pues no están presentes los factores motivacionales, como la búsqueda del crecimiento y el desarrollo personal, que según comentaron los colaboradores, no sienten que la institución los promueva como debe ser.

En este indicador observamos un resultado relevante, debido a que en la figura 4.4. observamos que el 51.72% de los colaboradores de la institución perciben indiferencia en relación a que la tarea que realizan es tan valiosa como cualquier otra. Esta situación considero que es preocupante, pues nos quiere decir que los trabajadores de la empresa sienten como irrelevante que su trabajo le entregue valor a la empresa y a los clientes por el servicio microfinanciero que les brindan, como nos comentaron más de la mitad de los empleados de la empresa, a nivel exploratorio. Byars (1997), nos indica que es primordial que los colaboradores de cualquier organización sientan que le entregan valor a la institución a través de su trabajo, esto a su vez genera elevados niveles de involucramiento y compromiso con la misma y al mismo tiempo, hace que la satisfacción laboral sea mayor.

En la figura 4.7 observamos que el 79.66% de los trabajadores de la institución se sienten útiles con la labor que realizan, lo que es bastante positivo para la misma. Esta situación se refuerza con lo comentado por los colaboradores de la institución, de manera exploratoria al momento de la ejecución de las encuestas, pues nos expresaron que sí se sienten útiles con la labor que realizan dentro de la institución y esto se genera debido a que los directivos de la misma se preocupan por conversar mucho con ellos, por darles la retroalimentación necesaria y con el lenguaje adecuado, de tal manera que entiendan lo relevante que es su trabajo para el crecimiento de la organización. Es de suma importancia para los trabajadores, sentirse involucrados con el crecimiento de la institución, basado en la búsqueda de la participación de los empleados en la toma de decisiones de la empresa, por supuesto promovido por los directivos de la misma (Robbins, 2004)

En la figura 4.18 observamos con preocupación que el 38.99% de los trabajadores de la empresa se encuentran indiferentes o no están complacidos con los resultados de su trabajo. Esto nos indica que un porcentaje representativo de colaboradores no están contentos con lo obtenido fruto de su labor diaria o en todo caso, no le encuentran ningún valor a los resultados de su trabajo lo que produce indiferencia en ellos, según nos lo comentaron a nivel exploratorio. Para Amorós (2007), el hecho de que los trabajadores de una empresa sientan satisfacción por una labor bien ejecutada, implica que han entregando su mejor esfuerzo en las tareas asignadas por la institución, así mismo que se encuentran comprometidos con la misma, lo que los llevará a querer hacer su trabajo lo mejor posible siempre, desarrollando una clara orientación hacia la mejora de los procesos y a innovar los mismos. Por consiguiente esto es beneficioso para la organización y por supuesto para el mismo trabajador, pues generará altos niveles de satisfacción laboral.

Observamos en la figura 4.21, que el 34.49% de los trabajadores de la institución microfinanciera percibe indiferencia o en todo caso, que su labor no le hace sentir realizado como persona, situación que genera preocupación para sus directivos. La organización materia de la presente investigación, necesita desarrollar en sus colaboradores este sentimiento de realización personal, con la finalidad de generar en ellos altos niveles de compromiso con su trabajo y la institución, de tal manera que los empleados se involucren con los objetivos de la misma (Robbins, 2004).

En la figura 4.22, podemos observar que al 77.59% de los colaboradores de la institución le gusta el trabajo que realiza. Este porcentaje es bastante bueno, pero considero que puede ser mejor, pues en toda organización éste debería estar por encima del 90%. Es necesario agregar que si bien es cierto suena demasiado ambicioso trabajar para que a todos los trabajadores de la institución microfinanciera les guste el trabajo que realizan, pero a su vez me parece de suma importancia hacer crecer este indicador, pues considero que éste es el cimiento para que la dimensión, “Significación de las tareas”, alcance niveles de excelencia.

De otro lado observamos en la figura 4.25, que el 77.58% de los trabajadores de la empresa perciben que haciendo su trabajo se sienten bien con ellos mismos. Este es un punto también es muy interesante, pues si la mayor parte de los colaboradores de la institución perciben que realizando sus labores diarias se sienten bien con ellos mismos, es más sencillo poner en práctica las estrategias y el plan operativo adecuado para hacer que todos los empleados se sientan realizados con su trabajo. El presente indicador tiene una estrecha relación con el gusto por la labor que desarrolla el colaborador dentro de la institución, pues el hecho que disfrutes tu trabajo, hace que te sientas bien contigo mismo y en consecuencia existe una alta probabilidad que la satisfacción en el trabajo mejore. (Chiavenato, 2005).

En base a la información mostrada y discutida podemos concluir que la dimensión “Significación de Tareas” se encuentra en un nivel alto.

En cuanto al segundo objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Condiciones de Trabajo” del personal de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú), presentamos la siguiente discusión:

En la figura 4.1. se observa que el 69.49% de los trabajadores de la institución están totalmente de acuerdo y de acuerdo, con el hecho que la distribución física del ambiente de trabajo en el que laboran facilita el desarrollo de su trabajo. Pero lo relevante es que el 20.34% de los empleados están en total desacuerdo y desacuerdo. Como dijimos en párrafos anteriores, las oficinas están adecuadamente distribuidas, pero no cuidan ciertos detalles como divisiones deterioradas que hace que la privacidad de una conversación se pierda. Al parecer este aspecto genera incomodidad en casi la quinta parte de los trabajadores de la institución. Según Amorós (2007), es importante que los empleados de una empresa; además de un buen ambiente psicológico; necesitan contar con la infraestructura adecuada que facilite su trabajo dentro de la

organización, todo con la finalidad de generar altos niveles motivacionales y satisfacción laboral.

De otro lado en la figura 4.8 observamos que el 64.4% de los colaboradores considera que el ambiente de trabajo es confortable, mientras que el 26.67% de los mismos están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. Este resultado es coherente con la afirmación anterior y refuerza la posición de que es necesario mejorar los ambientes de trabajo para darle la amplitud, el mantenimiento y la comodidad necesaria que los empleados de la organización necesitan, para que este indicador se encuentre mejor evaluado.

De otro lado en la figura 4.11 observamos que el 66.1% de los empleados de la institución están en desacuerdo y en total desacuerdo, con el hecho de preferir tomar distancia con las personas con quienes trabaja. Este resultado es positivo, pero a la vez preocupante pues existe un 33.9% de colaboradores a los que le es indiferentes y/o están de acuerdo con mantener distancia con sus compañeros de labores. Según Chiavenato (2002), para que los equipos de trabajo sean eficientes, es vital tener un clima laboral positivo sustentado en la generación de altos niveles de compromiso entre todos los empleados, sus directivos e inclusive los propietarios de la organización, con una clara orientación a la búsqueda de un acercamiento entre las personas que trabajan en la organización. Por lo tanto, a partir de esto, es que consideramos que es necesario generar un plan de mejora de este indicador, con la finalidad de elevar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación.

En la figura 4.14 pudimos encontrar que el 68.97% de los empleados de la empresa, considera que llevarse bien con su superior, beneficia la calidad de su trabajo; mientras que para el 31.03% de los trabajadores, les es indiferente o siente que no beneficia a la calidad de su trabajo, el hecho de llevarse bien con su jefe. Para Amorós (2007), es realmente importante para los que dirigen una institución, ganarse la autoridad de sus colaboradores; no solamente sustentado en ser buenas personas, trabajando para desarrollar una serie de virtudes humanas, lo cual es de suma relevancia; sino también elevando su nivel de conocimientos y generando nuevas habilidades técnicas. Esta situación no sólo genera respeto por parte de los trabajadores de la institución hacia sus jefes, sino también genera altos niveles de confianza, pues entienden que la retroalimentación dada por sus superiores no se basa solamente en buenas intenciones, sino se sustenta en sólidos conocimientos técnicos. Es por esto que también es necesario generar

un plan de mejora de este indicador, con la finalidad de elevar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la organización.

Así mismo en la figura 4.15 observamos una situación muy interesante, que confirma los resultados obtenidos en las figuras anteriores, pues casi la tercera parte de los colaboradores de la institución perciben que la comodidad del ambiente de trabajo no es inigualable, es decir que no sienten que se encuentre a un nivel óptimo, y que necesitan de este aspecto para que su satisfacción mejore y por ende su productividad aumente, aunque la satisfacción no sea la única ni la principal variable que afecte a la misma, pero podemos decir que es mejor, definitivamente, tener personal satisfecho con su trabajo que no tenerlo. (Robbins, 2004)

De otro lado en la figura 4.19 observamos que el 67.79% de los colaboradores de la organización, consideran que compartir el trabajo con otros compañeros no les resulta aburrido. Según Herzberg (Citado por Robbins, 2004), la buena relación con los compañeros de trabajo eleva la motivación total del trabajador dentro de la organización, pues este indicador es parte de los factores motivacionales, que conceptualmente sabemos, además de suprimir cualquier insatisfacción, son los que generan satisfacción total en los trabajadores de una empresa. Es por esta razón que es necesario generar un plan de mejora de este indicador que eleve el nivel motivacional de todos los trabajadores de la presente institución, que a su vez incremente la probabilidad de elevar el nivel de su satisfacción laboral del cien por ciento de los colaboradores de la misma.

En la figura 4.20 observamos que el 56.9% de los empleados están totalmente de acuerdo y de acuerdo, con el hecho de percibir que el ambiente en el que trabajan los hace sentir cómodos. De acuerdo a lo observado en las diversas visitas realizadas a las oficinas de la institución materia de la presente investigación y a lo expresado por los empleados de la misma, siempre a nivel exploratorio, podemos afirmar que el mobiliario es el adecuado y entrega la comodidad necesaria para la realización del trabajo del personal de la organización. Pero, es claro que se necesita generar un plan de mejora de este aspecto, pues existe un 43.1% de colaboradores que perciben que el ambiente en el que laboran no los hace sentir cómodos o son indiferentes a este indicador.

En la figura 4.23, observamos que el 60,34% del personal que labora en la presente institución microfinanciera, percibe la existencia de las comodidades necesarias para un buen desempeño

de sus labores diarias. Es conveniente aclarar que no sólo se refiere a las comodidades físicas, sino también a las psicológicas y de acuerdo a lo comentado por la mayoría de los trabajadores de la institución, a nivel exploratorio, un aspecto que hace que este indicador no esté casi al cien por ciento, es la fluidez de la comunicación a nivel horizontal o lateral. Es decir que existen ciertos inconvenientes en este aspecto, generados probablemente por esa tercera parte del personal que le resulta aburrido compartir el trabajo con sus compañeros. Según Palma (2004), los altos niveles de comunicación organizacional mejoran el clima laboral en una empresa y a su vez los niveles de satisfacción laboral mejoran en la medida que el clima laboral sea el adecuado para la organización.

Sustentado en la información presentada y discutida podemos concluir que la dimensión “Condiciones de Trabajo” se encuentra en un nivel alto.

En referencia al tercer objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Reconocimiento Personal y/o Social” del personal de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú), presentamos la siguiente discusión:

En la figura 4.6, observamos que el 61.02% de los empleados de la institución sienten que no reciben ningún tipo de maltratos por parte de la organización. Este es un aspecto importante para la organización, pues la mayor parte del personal se siente bien tratada dentro de la empresa. Es más, los directivos juegan un papel importantísimo, pues tienen mucho respeto por el trabajo y opiniones de los colaboradores, tienen un trato afable y escuchan atentamente sus propuestas. Según Chiavenato (2005), los trabajadores de cualquier organización necesitan que se les explique porque no se implementan sus ideas y si lo hacen, decirselos y reconocerlo públicamente dentro de la empresa, de tal manera que se genere un efecto multiplicador y el nivel motivacional de los trabajadores se eleve, obteniendo una mejora en su satisfacción laboral.

En la figura 4.10 observamos que el 72.88% de los colaboradores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación, están en desacuerdo y total desacuerdo con respecto a sentirse explotados por la empresa. Este es un aspecto positivo, pues casi las tres cuartas partes del personal de la organización perciben que no los explotan, pero sí es preocupante que exista una cuarta parte de trabajadores que se sientan lo contrario. Es necesario distribuir equitativamente la carga laboral entre todos los colaboradores de la institución. Es

por esto que es relevante trabajar constantemente en el rediseño de los cargos, tanto en lo referente a la descripción del puesto, como del perfil del mismo. La búsqueda de este equilibrio, provocará la generación nuevos programas de capacitación y entrenamiento para el personal, que estará orientado a la búsqueda del desarrollo de nuevos conocimientos, habilidades y actitudes en los mismos, de tal forma que satisfagan las necesidades del puesto. (Chiavenato, 2004). Esta situación provocará que los trabajadores sientan que la institución se preocupa por su crecimiento personal dentro de la misma, lo que definitivamente elevará su satisfacción laboral.

De otro lado en la figura 4.12 podemos observar que al 59.32% de los empleados de la institución microfinanciera le gusta su horario de trabajo. Esto se puede explicar por el hecho que la mayoría de los empleados se dedica a la colocación de créditos, necesitan estar más tiempo fuera de las oficinas, por lo que sienten que sus horarios son flexible, se sienten libres, pues trabajan por objetivos y no por horas de “Calentar asiento”. Según Robbins (2004), las organizaciones actualmente se preocupan más por el logro de sus objetivos, que por las horas que pasan los trabajadores dentro de la empresa. El horario flexible y el trabajo por objetivos, mejora la satisfacción laboral de los colaboradores dentro de las empresas

De otro lado en la figura 4.13 observamos que el 74.58% de los empleados de la institución está en total desacuerdo y desacuerdo, con el hecho que las tareas que realizan las perciben como algo sin importancia. Esta respuesta es muy relevante pues observamos que para los colaboradores es evidente la importancia de las actividades y tareas que desarrollan dentro de la organización. Los empleados comentaron, a nivel exploratorio, que saben que su trabajo genera ingresos para la organización y eso en consecuencia, tiene un efecto directo y positivo en sus salarios, además de desarrollar en ellos competencias y habilidades nuevas. El conocimiento de esta situación, les ayudará a ser mejores personas, lo cual tiene una influencia positiva en el componente intrínseco de la motivación, lo que producirá una mayor satisfacción personal y laboral. Como sabemos el hecho que el componente de la motivación antes mencionado mejor, hace que también se eleve el extrínseco, debido a su estrecha relación, pues al mejorar como personas, la probabilidad de ser mejores profesional es alta y en consecuencia sus ingresos se elevarán también. (Amorós, 2007).

Podemos observar en la figura 4.17, que el 52.34% de los colaboradores de la institución consideran que el horario de trabajo no les resulta incómodo, mientras que el 33.89% percibe

lo contrario. Según Chiavenato (2005), el tener un horario flexible y que su evaluación de desempeño se realice en base a sus logros, así como al cumplimiento de sus objetivos y los de la organización, genera altos niveles de satisfacción en el trabajo. Es por esta razón que es necesario generar una propuesta de mejora de este indicador, basado en un horario flexible especialmente para la parte administrativa, de tal forma que se eleve el nivel de satisfacción laboral.

Por último, en la figura 4.24 observamos como dato importante que al 34.44% de los empleados de la institución no les desagrada que limiten su trabajo para no reconocerles sus horas extras, mientras que al 22.41% les es indiferente la presente afirmación. Esto se explica por el hecho que un buen porcentaje del personal de la institución microfinanciera reciben una paga variable o sea comisiones por colocaciones crediticias, es decir que no reciben horas extras.

En base en la información presentada y discutida podemos concluir que la dimensión “Reconocimiento Personal y/o Social” se encuentra en un nivel alto.

Con respecto al cuarto objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Beneficios Económicos” del personal de la Edpyme Alternativa ubicada en la zona nor oriente del Perú), mostramos la siguiente discusión:

Observamos que en el gráfico 4.2 el 40.67% de los empleados de la institución percibe que su remuneración es muy bajo en relación al trabajo que realiza y el 27.12% de los trabajadores de la organización consideran que su sueldo no es ni bajo ni alto con respecto a la labor que realizan, es decir que ellos no se encuentran insatisfechos, pero tampoco han logrado la satisfacción total, simplemente han eliminado su insatisfacción, según Hertzberg (Citado por Amorós, 2007). De acuerdo a lo comentado por los trabajadores de la institución microfinanciera, siempre a nivel exploratorio, se puede afirmar que ellos no sienten la existencia de una equidad entre el sueldo percibido y el esfuerzo realizado, en consecuencia no perciben el cumplimiento de la teoría de la equidad, que indica que debe darse una relación entre el nivel de ingresos de un empleado y el trabajo realizado, versus el nivel de ingresos de los demás trabajadores de la institución que se encuentran en la misma jerarquía en relación a la labor asignada a ellos dentro de la empresa. (Robbins, 2004).

De otro lado en la figura 4.5., observamos que el 16.95% de los trabajadores que laboran en la institución se sienten mal con lo que ganan en la institución, porcentaje no tan grande, pero de todas maneras es necesario tomar en cuenta para la generación de una propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral en la empresa. De otro lado, el 30.51% de los empleados se sienten indiferentes con la afirmación presentada, es decir que tienen un sentimiento de desidia con respecto a lo que ganan, según lo expresado por ellos a nivel exploratorio. Es base a toda la información recopilada de este indicador, podemos decir que los trabajadores de la empresa perciben que su sueldo les alcanza a satisfacer sus necesidades primarias o básicas, pero no las secundarias, lo que hace que exista un nivel motivacional bajo entre ellos, según Maslow (Citado por Amorós, 2007).

De otro lado en la figura 4.9 observamos que el 33.89% de los trabajadores de la institución están de acuerdo en que su remuneración es bastante aceptable, así mismo el 33.90% de los colaboradores no están de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación presentada, mientras que el 32.2% de los empleados de la organización está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con el hecho de percibir que su sueldo es bastante aceptable. Los resultados mostrados consolidan lo discutido en la figura 4.2. y podemos concluir que evidente que los colaboradores no están seguros si su remuneración es aceptable o no, pero si tienen la seguridad de sentirse mal con lo que reciben como sueldo, por eso es importante lo afirmado por Chiavenato (2002), que nos dice que no importa como sea la remuneración recibida por los trabajadores en una organización, lo importante es como es percibida por los mismos. Como observamos, es necesario generar una propuesta de mejora para este indicador.

Por último en la gráfica 4.16, observamos que el 35.59% de los colaboradores de la institución perciben que su trabajo les permite cubrir sus expectativas económicas, para un 25.42% les parece indiferente la afirmación presentada y el 38.98% de los trabajadores está en desacuerdo con la misma, es decir que consideran que su labor no les permite cubrir sus expectativas económicas. Como observamos los resultados recabados en este indicador ratifica lo encontrado en las figuras anteriores, donde se percibe que los trabajadores que laboran en la institución satisfacen simplemente sus necesidades primarias y tal vez algunas adicionales, pero es evidente que no logran a satisfacer sus expectativas económicas, de acuerdo a lo expresado por los colaboradores, siempre a nivel exploratorio. Esta situación se sustenta en la insatisfacción por el sistema actual de pago de comisiones por colocaciones crediticias,

Basado en la información presentada y discutida podemos concluir que el factor “Beneficios Económicos” se encuentra en un nivel medio-bajo.

VI. PROPUESTAS DE MEJORA

Significación de Tareas

- En esta dimensión es relevante e indispensable generar primero un trabajo individualizado de coaching para cada colaborador, que les sirva de soporte y apoyo para comenzar, en la búsqueda del conocimiento de si mismos, de tal forma que sepan cuáles son sus fortalezas, así como sus debilidades tanto a nivel personal como profesional; y basados en este aspecto generar las formas de “Ser” necesarias que los encaminen hacia la excelencia. Este proceso les enseñará a valorarse como personas y por supuesto como profesionales, percibiendo como importante el aporte que su labor genera, que a su vez lo empodera como trabajador y le otorga valor a la institución a través de la entrega de un servicio micro financiero de alta calidad a sus clientes, lo cuales alcanzarán elevados niveles satisfacción. El proceso de coaching individualizado o mejor llamado ontológico, generará altos niveles de compromiso en los empleados, tanto a nivel individual con de equipo de trabajo, lo que beneficiará directamente a los usuarios de los servicios que brinda la organización, pues siempre se preocuparán por entregar su mejor esfuerzo en la labores encomendadas por la empresa.
- Como complemento a la propuesta presentada en el párrafo anterior, es necesario generar un programa de coaching a nivel empresarial y que este orientado a la formación de equipos eficientes y eficaces de trabajo. Este programa les permitirá desarrollar las habilidades sociales indispensables para generar una interacción positiva con sus pares, así como los directivos de la organización. Todo esto llevará desarrollar en los trabajadores de la institución altos niveles de involucramiento y compromiso con ellos mismos, así como con la empresa, y basado en este aspecto, dejar la posición de víctima que usualmente adoptan las personas como coraza para protegerse del entorno; que los lleva a creer a mediano y largo plazo que no son capaces de realizar bien su labor dentro de la institución, pues considera que no tiene la preparación necesaria para desarrollar un trabajo de calidad, lo que decantará en un retroceso como profesional que los llevará

a convertirse en el cuello de botella del proceso en el que se encuentran involucrados, necesitando siempre la ayuda de sus superiores para resolver sus problemas o en la toma de decisiones e inclusive para el cumplimiento de sus cuotas de colocaciones; posición que se ha transformado en un paradigma limitante que dirige los destinos a varios de los trabajadores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación.

Condiciones de Trabajo

- En este aspecto se sugiere generar un programa de desarrollo de habilidades sociales específicas, como las involucradas en la formación de equipos de trabajo eficientes, de tal forma que los trabajadores estén acostumbrados a compartir información con los demás miembros de equipo, así como muestren altos niveles de cooperación entre todos, siempre orientados a los objetivos planteados. De otro lado con este programa se buscará generar la confianza suficiente entre compañeros de trabajo y a su vez con los directivos de la institución, sustentado en altos niveles de congruencia, utilizando una comunicación positiva y con un alto nivel de asertividad, que los llevará a pensar y estructurar bien los mensajes que necesita comunicar, utilizando las palabras acertadas, transmitiéndolas en el momento y lugar adecuados y a la persona indicada.
- Mejorar la infraestructura de trabajo, en cuanto a rediseñar y redistribuir los espacios físicos en los que laboran los colaboradores. Adicionalmente se necesita generar un programa de mantenimiento preventivo, más que correctivo, de las instalaciones con el fin de lograr una mayor comodidad no sólo a los empleados de la institución microfinanciera, sino también a los clientes de la misma.
- Desarrollar una propuesta de horarios flexibles para los trabajadores, sustentada en un proceso de evaluación de desempeño por objetivos de todo el personal de la institución, es decir que importa más las metas que alcances, que la cantidad de tiempo que pasas en la organización.
- Por último, es necesario que la institución elabore un programa anual de formación en temas éticos, morales y de valores para todo su personal, de tal manera que aprendan a respetar su lugar de trabajo; las ideas de sus pares, así como sus superiores, siendo

congruentes y con la unidad de vida necesaria, que genere a su vez, el respeto de los otros miembros de la organización.

Reconocimiento Personal

- Es relevante generar un programa de reconocimiento del empleado, tanto de la parte de operaciones como la de negocios. En este programa es necesario premiar el alto rendimiento tanto individual como grupal, sugiriéndose que sea por áreas de trabajo. La periodicidad a nivel individual podría ser mensual, con un componente monetario y otro no monetario, es decir que incluirá un bono adicional y un reconocimiento público, vía diploma, medalla o cuadro con fotografía del colaborador donde se indique que ha sido el empleado del mes. A nivel grupal se sugiere que sea trimestralmente y de acuerdo a una cuota establecida por la institución.
- Es importante generar una política de “Gerencia de Puerta Abierta”, en donde le den la posibilidad a todos los colaboradores de la institución microfinanciera materia de la presente investigación, de comunicar sus ideas e inquietudes, así como nuevas propuestas de mejora de los procesos actuales que se utilizan dentro de la organización. A partir de esta política se busca que los empleados sientan que la empresa tiene el interés en escucharlos. Después de recibir sus comentarios y propuestas, proceder a evaluarlas; y si son implementadas, buscar el involucramiento de los que desarrollaron el nuevo planteamiento, que es el mejor reconocimiento que se le puede realizar a un colaborador por una propuesta presentada (Amorós, 2007). En el caso de no ocurrir la implementación de la propuesta, los directivos necesitan explicarle al colaborador las razones por la que no se pondrá en marcha su propuesta, de tal manera que éste pueda desarrollar las correcciones necesarias y si considera que nunca va a ser factible la implementación de la idea, desecharla.
- En este punto se sugiere generar los espacios físicos y virtuales, ya sea a través de plataformas digitales y/o mediante reuniones periódicas de trabajo donde los jefes de la institución microfinanciera, escuchen a sus colaboradores; sobre su problemática laboral e inclusive personal, así como los requerimientos tangibles e intangibles que requieren para desarrollar mejor su labor dentro de la organización. Así mismo, durante esa reuniones, los directivos de la organización le entregarán la retroalimentación

necesaria a sus colaboradores para mejoren su productividad dentro de la institución. Este punto mejora la satisfacción laboral del personal de cualquier organización.

Beneficios Económicos

- La institución microfinanciera materia de la presente investigación, necesita desarrollar un nuevo plan de pagos de comisiones por colocaciones de créditos, en donde se trabajen nuevas escalas de bonos e incentivos y los porcentajes de comisiones para cada una de ellas, de tal manera que genere altos niveles motivacionales y de satisfacción laboral, pero siempre sustentado en la efectividad del retorno del dinero prestado y/o por el pronto pago de parte del cliente que recurrió a los servicios crediticios que la institución ofrece.
- Así mismo la institución necesita generar no sólo un nuevo programa de incentivos a nivel individual, sino también desarrollar una estructura de comisiones a nivel grupal y específicamente por áreas de trabajo o en todo caso por las importancias y tipos de clientes. Se sugiere que este plan de incentivos grupal o por equipos de trabajo, debería ser efectivo de manera trimestral, o en todo caso semestral e inclusive hasta anual, no sólo orientada a mejorar ingresos de los colaboradores, sino a la formación de equipos eficientes de trabajo, sustentados en la generación de altos niveles de involucramiento laboral y compromiso, comenzando con ellos mismos, luego para con sus compañeros de labores y equipo, compromiso con el trabajo en sí y por supuesto con los objetivos de la organización.

VII. CONCLUSIONES

- La presente propuesta de mejora del nivel de satisfacción laboral del personal que labora en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú se ha desarrollado de acuerdo a los resultados recabados durante el proceso de levantamiento de información primaria, observación, encuestas y entrevistas exploratorias no estructuradas y por supuesto de acuerdo a la discusión de los mismos. De otro lado, la presente propuesta, está dirigida a elevar a un nivel óptimo los indicadores que se son percibidos por los colaboradores de la institución, ya sea en un nivel medio, medio bajo, bajo y muy bajo, si fuera el caso o por cuestiones estratégicas para la misma, que de manera congruente necesitan encontrarse a un nivel excelencia, de tal forma que obtengamos un altísimo nivel de la satisfacción laboral entre los trabajadores de la organización.
- En términos generales, podemos concluir que la satisfacción laboral del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, resultó encontrarse en un nivel medio alto.
- En relación al primer objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Significación de Tareas” del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, se concluye:
La dimensión “Significación de Tareas” del personal en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú se encuentra en un nivel alto.
- Con respecto al segundo objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Condiciones de Trabajo” del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, se concluye:
La dimensión “Condiciones de Trabajo” del personal en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú se encuentra en un nivel alto.
- En relación al tercer objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Reconocimiento Personal y/o Social” del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, se concluye:
La dimensión “Reconocimiento Personal y/o Social” del personal en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú se encuentra en un nivel alto.

- Con respecto al cuarto objetivo específico (Determinar el nivel de satisfacción laboral mediante la dimensión “Beneficios Económicos” del personal de la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú, se concluye:
La dimensión “Beneficios Económicos” del personal en la Edpyme Alternativa en la zona nor oriente del Perú se encuentra en un nivel medio - bajo.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGUILAR, N. et al (2010). Importancia de la satisfacción laboral.
Sitio web: http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no69/38-importancia_de_la_satisfaccion_laboral_investigacion_ocubre_2010x.pdf
- AMOROS, E. (2007). **Comportamiento organizacional: En busca del desarrollo de ventajas competitivas**. Editorial EUMED. Universidad de Málaga – Málaga
- ARNEADO, B. Y CASTILLO, M. (2009). **Satisfacción laboral de los empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO). Cumaná, Estado Sucre, año 2008**. trabajo presentado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos, en la Universidad de Oriente, Núcleo de Sucre. Carúpano.
- CHIAVENATO, I. (2004). **Administración de los Nuevos Tiempos**. México: McGraw – Hill Interamericana. S.A.
- CHIAVENATO, I. (2005). **Comportamiento Organizacional**. México: Thomson.
- CORNEJO, R y ORDINOLA J. (2011). **Análisis de los determinantes de la satisfacción laboral en Caja Sullana – Agencia Principal- Sullana**. Universidad Nacional de Piura. Piura.
- DAVIS, K. y NEWSTROM, J. (2003). **Comportamiento Humano en el Trabajo** (11^a ed). México: McGraw-Hill.
- DIEGO, R. et al (2001). **Job satisfaction in banking workers** Psicothema Vol. 13, n° 4, pp. ISSN 0214 - 9915 CODEN PSOTEG 2001. 629-635 Copyright © 2001 Psicothema
- FLORES, I. (2000) “**Confianza en el factor Humano, estrategias para enfrentar la nueva década**”. Documento en línea, disponible en

<<http://www.sht.com.ar/archivo/diario/confianzaenelfactorhumano.htm>> [Consulta: Agosto 2008].

- GONZALES, J. y JARAMILLO, N. (2010). Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda. Facultad de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira.
- HOPPOCK, R. (1935). **Job Satisfaction**. Harper Ed. 3. United States. New York.
- HOUSE, R. & MITCHELL, T. (1974). Pathgoal theory of leadership. Journal of contemporary business. Issue 4. Unites States
- LOCKE, E. (1976) **The nature and causes of job satisfaction**, en Dunnette, M.D. (Eds), Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago, Rand McNally
- MELIÁ, J.L. y PEIRÓ, J.M. (1989). **La medida de la satisfacción laboral en los contextos organizacionales: El cuestionario de Satisfacción S20/23** (Job satisfaction measurement in organizational contexts: The questionnaire S20/23). Psicogemas, 3, 59-74.
- PALMA, S. (2004). **Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para Trabajadores de Lima Metropolitana**. Documento en línea, disponible en <www.urp.edu.pe/urp/modules/facultades/fpsicologia/articulos/satisfaccion_laboral> [Consulta: Setiembre 2012].
- PATIÑO, A. (2008) **Satisfacción laboral de los empleados de la Coordinación operacional Oriente de PDVSA-Maturín.**, trabajo presentado para optar al título de Licenciada en Gerencia de Recursos Humanos otorgado por la Universidad de Oriente. Núcleo de Sucre. Cumaná.
- ROBBINS, S. (2004). **Comportamiento Organizacional** (10ª ed) México: Pearson.
- SILVA, K. (2010). **Diagnóstico del nivel de satisfacción laboral del personal de la unidad de atención al cliente y asistentes comerciales de la empresa Electronorte S.A. USAT.** Chiclayo

- ZURRIAGA, R., BRAVO, M.J. y PEIRÓ, J.M. (1990). **La satisfacción laboral en profesionales sanitarios de organizaciones públicas y privadas** (Labour satisfaction in sanitary professionals of public and private organizations). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 16, 67-73.

IX. ANEXO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
Chiclayo - Perú**

**NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TRABAJADOR DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE ABARROTES D'ÉXITO EN CHICLAYO**

Instrucciones: El presente cuestionario es para determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Empresa Comercializadora de Abarrotos D'Éxito en Chiclayo. Marque con una (X) la respuesta que considere la apropiada.

TOTAL DE ACUERDO	TA
DE ACUERDO	A
INDECISO	I
EN DESACUERDO	D
TOTAL DESACUERDO	TD

		TA	A	I	D	TD
1	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano.					
6	Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".					
7	Me siento útil con la labor que realizo.					
8	El ambiente donde trabajo es confortable.					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
10	La sensación que tengo de mi trabajo, es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15	La comodidad de ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					