

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE POSGRADO



**LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL: ESTUDIO
CONTEXTUALIZADO A ITALIKA MOTOS 2020**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

HARVEY MARCONI RENGIFO SORALUZ

ASESOR

RAFAEL CAMILO GIRÓN CÓRDOVA
<https://orcid.org/0000-0002-0381-083X>

Chiclayo, 2021

**LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN CON EL
COMPROMISO ORGANIZACIONAL: ESTUDIO
CONTEXTUALIZADO A ITALIKA MOTOS 2020**

PRESENTADA POR:

HARVEY MARCONI RENGIFO SORALUZ

A la Escuela de Posgrado de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el grado académico de

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

APROBADA POR:

Valicha Cuadra Morales
PRESIDENTE

Rolando Eduardo Malca Correa
SECRETARIO

Rafael Camilo Girón Córdova
VOCAL

Dedicatoria

A Dios por darme salud y fuerza para superar todos los obstáculos que se nos han presentado a lo largo de mi vida y permitirme estar cumpliendo mis objetivos y a mi Familia por estar siempre dándome el apoyo y la motivación, a mi esposa por su amor y comprensión por esta a mi lado alentándome a cumplir mis metas personales y profesionales.

Harvey Rengifo Soralez.

Agradecimientos

A mi universidad Usat, a sus profesores que me han enseñado a perfeccionar mis conocimientos aprendidos a lo largo de mi experiencia.

A mi asesor Mgtr. Camilo Girón; gracias por su apoyo incondicional y por su tiempo.

Harvey Rengifo Soralez.

Resumen

Este proyecto de investigación tuvo como objetivo principal Determinar si existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020 porque es fundamental para las empresas lograr el bienestar de su personal y ofrecer un entorno laboral adecuado. El enfoque fue cuantitativo, tuvo un nivel correlacional y diseño no experimental. Se aplicó el cuestionario de Chiang, et al. (2008) para satisfacción laboral y Meyer y Allen (1991) para compromiso organizacional a una muestra de 70 colaboradores. Se encontró relación entre las dos variables estudiadas, es decir, a mayor satisfacción mayor compromiso en los trabajadores.

Palabras clave: satisfacción laboral, compromiso organizacional

Clasificación JEL: M1, M10, M12

Abstract

The main objective of this research project was to determine if there is a relationship between job satisfaction and organizational commitment at Italika Motos 2020 because it is essential for companies to achieve the well-being of their staff and offer a suitable work environment. The approach was quantitative, had a correlational level and a non-experimental design. The Chiang et al. Questionnaire was applied. (2008) for job satisfaction and Meyer and Allen (1991) for organizational commitment to a sample of 70 employees. A relationship was found between the two variables studied, that is, the higher the satisfaction, the greater the commitment in the workers

Keywords: job satisfaction, organizational commitment

JEL classification: M1, M10, M12

Índice

Dedicatoria	
Agradecimientos	
Resumen	
Abstract	
I. Introducción	8
II. Marco Teórico	10
2.1 Antecedentes del problema	10
2.2 Bases teórico científicas	11
III. Metodología	17
3.1 Tipo y nivel de investigación	17
3.2 Diseño de investigación	17
3.3 Población, muestra y muestreo	17
3.4 Criterios de selección	17
3.5 Operacionalización de variables	18
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20
3.7 Procedimientos	20
3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos	20
3.9 Matriz de consistencia	21
3.10 Consideraciones éticas	24
IV. Resultados y discusión	25
4.1 Resultados	25
4.2 Discusión	35
V. Conclusiones	38
VI. Recomendaciones	39
VII. Lista de Referencias	40
VIII. Anexos	44

I. Introducción

Debido a los diversos cambios en los entornos organizacionales, las empresas se están dando cuenta de que los trabajadores son su recurso más activo (Millar, et al., 2017). Asimismo, Cúlibrk, et al. (2018) señalaron que un trabajador satisfecho, es fundamental para los negocios y un elemento clave para lograr el éxito; es decir, la satisfacción tiene influencia en el compromiso organizacional. De hecho, la satisfacción laboral y el compromiso son dos variables fundamentales en México y Estados Unidos desde el siglo XX debido a su efectividad organizacional (Cernas, Mercado & León. 2018).

Actualmente la COVID-19 está afectando a todos, pero se anima a los colaboradores a seguir trabajando (OMS, 2020a); la mayoría de los informes de los medios se han centrado en los efectos de la pandemia como la satisfacción laboral y sus factores como la remuneración, horarios flexibles y consecuencias financieras para los trabajadores (Spurk & Straub, 2020). Además, es esencial comprender cómo los empleados afectados, que todavía están trabajando, permanecen comprometidos con su organización durante la pandemia porque según Machokoto (2020), los colaboradores muestran un compromiso de continuidad debido a los costos percibidos o al miedo a endeudarse si dejan el trabajo e hizo énfasis que éstos pierden su amor por el trabajo cuando existe un alto riesgo, como el virus COVID-19.

Por otro lado, el gobierno del Reino Unido introdujo un plan de retención de empleo llamado "licencia" tras el brote del COVID-19, propuso que pagarán a los empleados el 80% de sus salarios de hasta 2.500 libras esterlinas para evitar que los empleados pierdan sus trabajos durante el brote de la enfermedad. Sin embargo, este plan del gobierno del Reino Unido podría verse como un intento de mantener a los empleados motivados y comprometidos con su organización durante este período difícil (Gobierno del Reino Unido, 2020b). En el Perú se debe mejorar las estrategias para lograr un personal 100% comprometido a través de los incrementos de las remuneraciones, las capacitaciones, oportunidades de desarrollo y crecimiento, trato equitativo, etc. (Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2018).

A nivel local, Italika motos tiene 13 años en Perú, la fortaleza de la marca es la post venta y su amplio surtido en el inventario de repuestos. Sin embargo, ante esta coyuntura han cerrado 3 agencias propias y desvinculado en promedio 15 personas y enviar a suspensión perfecta de labores a otras 20. Actualmente son 50 colaboradores, un grupo de 10 personas laboran en oficinas del corporativo, equipo comercial en campo, equipo de almacén.

Según el gerente de la empresa, se ha realizado un gran esfuerzo para mantener el sueldo de los colaboradores pese a la situación actual. No obstante, se han quitado algunos beneficios laborales y se realizaron algunos despedidos. Estas situaciones han generado que los trabajadores no se sientan felices y cómodos en la empresa porque ya no cuentan con las oportunidades o beneficios que anteriormente recibían; además, la gran mayoría teme ser despedido. Por otro lado, al ya no contar con las oportunidades de desarrollo laboral, el personal ha demostrado poco involucramiento con las metas de la empresa; generando indicadores bajos de ventas. Ante lo dicho se formula lo siguiente: ¿Existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020?

El objetivo general fue: Determinar la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020 y los objetivos específicos fueron: determinar el nivel de satisfacción laboral, determinar el nivel de compromiso organizacional, determinar la relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional de Italika Motos 2020 y determinar si existe diferencias significativas entre las dimensiones de satisfacción laboral y compromiso organizacional en relación a los factores socio demográficos.

Este estudio es importante teóricamente porque se demostrará la relación entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional en la empresa Italika, ya que anteriormente no se han realizado muchas investigaciones a nivel local sobre las variables en el sector automotriz. Según Rowe (2019), es esencial brindar información a las empresas y departamento de Recursos Humanos de este sector para el diseño de programas de capacitación, satisfacción y compromiso en el trabajo. Por otro lado, los hallazgos servirán para que los gerentes y especialistas realicen estrategias adecuadas que mejoren el compromiso organizacional y por ende, el desempeño.

II. Marco Teórico

2.1 Antecedentes del problema

Chirinos y Vela (2017) describieron el nivel de compromiso organizacional en las empresas nacionales y trasnacionales. Respecto a la metodología fue un estudio descriptivo no experimental y se utilizó un cuestionario desarrollado por 209 trabajadores. Se encontró que el compromiso afectivo fue el más valorado a comparación del normativo; concluyendo que el compromiso afectivo es fundamental para lograr un fuerte vínculo entre los colaboradores y la empresa; por lo tanto, las entidades deben ofrecer un entorno saludable y empleados colaborativos.

Chaudhery y Singh (2017) identificaron el nivel de compromiso organizacional y el efecto de los factores sociodemográficos en los trabajadores de empresas de fabricación de componentes de automóviles. En cuanto a la metodología fue de nivel explicativo con un diseño no experimental, la muestra fue de 700 trabajadores y como instrumento se usó el cuestionario. El compromiso se encontró en un rango satisfactorio (3,65); además, la puntuación de sus componentes fue afectivo (3,68), continuo (3,49) y normativo (3,73). También se encontró que el compromiso organizacional no difiere significativamente en función del género, estado civil, edad y antigüedad en la organización; pero la educación jugó un papel importante en el compromiso continuo pues se encontró que aquellos que estaban por encima de los graduados tienen un compromiso menos continuo que sus contrapartes.

Vega (2018) determinó la relación entre satisfacción en el trabajo y compromiso organizacional en una empresa retail de Lima y provincias. Se utilizó un diseño no experimental y nivel correlacional; la muestra fue de 199 vendedores y se utilizó un cuestionario. Se demostró la relación, evidenciando que un colaborador satisfecho en el trabajo demostrará un mayor compromiso. Por otro lado, el nivel de las variables objeto de estudio fue promedio (146,69 y 56,77, respectivamente).

Arokiasamy y Park (2018) investigaron los factores que afectan la satisfacción laboral en la planta de fabricación y ensamblaje de automóviles en Malasia. Fue un estudio explicativo, no experimental, la muestra fueron nueve plantas de fabricación y se utilizó un cuestionario estructurado. Los resultados mostraron que los factores organizacionales como salarios y beneficios, promoción, liderazgo y grupos de trabajo influyeron

significativamente en la satisfacción de los colaboradores en la industria automotriz a excepción de los factores individuales como la edad y el sexo.

Chumbe (2019) estudió la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional de una empresa automotriz de Pucallpa. Tuvo un enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional. La muestra fue de 50 colaboradores y participaron de un cuestionario. En los resultados principales se obtuvo una correlación significativa positiva (sig. < 0,05); es decir, si los trabajadores están satisfechos, se comprometerán más con la empresa y se reflejará en el buen desempeño. Por otro lado, existió un nivel alto de satisfacción debido a que son recompensados por su buen desempeño, existe buena relación entre compañeros de trabajo y superiores; además, les ofrecen adecuadas condiciones laborales y políticas de trabajo; sin embargo, deben ofrecer más capacitaciones a los trabajadores.

Nanjundeswaraswamy, Kavya y Sanjana (2020) conocieron el nivel de satisfacción laboral en una empresa de fabricación de metales en Bangalore y sus alrededores. Participaron 163 colaboradores, desarrollaron un cuestionario y el nivel del estudio fue descriptivo y diseño no experimental. El estudio reveló que la mayoría de los empleados no están satisfechos; además, la edad y la experiencia de los empleados tienen un gran impacto en la satisfacción laboral. De los resultados, se puede notar que existe una alta correlación entre la satisfacción laboral y el reconocimiento y recompensas mientras que una menor correlación con los métodos de comunicación.

2.2 Bases teórico-científicas

Satisfacción laboral

Es un conjunto de sentimientos y creencias en los que las personas están involucradas acerca de su trabajo, en otras palabras, las características y condiciones del trabajo, las condiciones en las que se ha realizado el trabajo son admiradas y la recompensa por ello (Chiang, et al., 2008). Suele asociarse con la experiencia de las personas dentro de las empresas y estas vivencias terminan en un componente emocional (Abrajan, Contreras & Montoya, 2009). Además, representa una de las áreas más complejas que enfrentan los gerentes de hoy cuando se trata de administrar a sus empleados; por lo tanto, un buen ambiente de trabajo y buenas condiciones de trabajo aumentan la satisfacción y desempeño laboral (Singh & Jain, 2013).

Dimensiones

Según Chiang, et al. (2008):

a) Satisfacción por el trabajo en general

En esta dimensión se evalúa si existe buena relación entre compañeros de trabajo pues, los grupos de trabajo influyen notablemente en la satisfacción de los empleados. Además, los superiores suelen motivar a sus trabajadores para que mejoren en su trabajo. Por otro lado, los colaboradores se sentirán más satisfechos si sus ideas son consideradas y reconocidas en el trabajo (Chiang, et al. 2008).

b) Ambiente físico del trabajo

Los colaboradores esperan sentirse seguros y cómodos en el entorno laboral, contar con herramientas y equipo para cumplir sus funciones, guardias de seguridad y estacionamiento. Además, existen otros factores que incrementan la satisfacción de los colaboradores como la buena ventilación, aire acondicionado, áreas de oficinas, descanso y baños limpios y ordenados. Por el contrario, las malas condiciones laborales despiertan el miedo a la mala salud de los empleados (Singh & Jain, 2013).

El entorno físico como aspecto del entorno laboral ha afectado directamente el sentido humano y ha cambiado sutilmente las interacciones interpersonales y, por lo tanto, la productividad. Las características ambientales en los entornos de oficina, como la iluminación, la temperatura, la existencia de ventanas, el movimiento de aire libre sugieren que estos elementos del entorno físico influyen en la actitud, el comportamiento, la satisfacción, el desempeño y apertura de los empleados (Dardeer, Tag- Eldee & Salem, 2017)

c) Forma en que realiza el trabajo

La autonomía laboral significa la independencia de los trabajadores en el desempeño de las actividades y la libertad de decisión sobre el ritmo y las fases de trabajo de uno (Bakker, et al., 2005). Esta autonomía tiene efecto en la satisfacción del colaborador porque éste tiene la libertad de determinar sus horarios de trabajo y esfuerzo (Saragih, 2011).

d) Oportunidades de desarrollo

Esta dimensión enfatiza el papel de la capacitación y el desarrollo de los empleados al impartir las habilidades necesarias para sus puestos de trabajo actuales y futuros. Esta dimensión puede considerarse como una extensión de la dimensión de "valor de desarrollo" identificada por Berthon, et al. (2005). Un estudio de Wilden, et al. (2010) también señala la importancia de que los empleados potenciales se adhieren a las "oportunidades de desarrollo" mientras evalúan una organización (Tanwar & Prasad, 2016).

Diferentes organizaciones o instituciones utilizan la promoción como recompensa por la alta productividad de sus trabajadores, lo que acelera sus esfuerzos. Solo puede ser una forma útil de compensación donde el empleado le da un valor significativo a la promoción (Ehsan, Qaiser & Munir, 2012).

e) Relación subordinado-supervisor

Una buena relación de trabajo con su supervisor es esencial ya que, en cada etapa, necesita su aporte profesional, críticas constructivas y comprensión general. Los siguientes puntos entran en esta dimensión: Relación con supervisor inmediato, comunicación entre empleados y alta dirección y el trato al trabajador (Singh & Jain, 2013). Según Drosos et al. (2015), la relación entre los colaboradores y supervisores es fundamental porque los niveles altos de desempeño están relacionados con el óptimo de los servicios. Este alto desempeño de los empleados es de vital importancia porque la calidad de los servicios ofrecidos puede convertirse en una ventaja competitiva para una organización

f) Remuneración

Los empleados examinan su remuneración en base al principio de equidad, que se define como una comparación entre lo que las personas creen que merecen ser pagados y lo que otros merecen ser pagados (Jackson & Schuler, 2015). Estudios relacionados muestran que la remuneración es una de las estrategias para motivar a los trabajadores, con el fin de potenciar su desempeño, compromiso y satisfacción. Puede influir en el comportamiento de los trabajadores, así como atraer y aumentar la intención de permanecer y conducir a un mayor desempeño en la organización (Kee, Ahmad & Abdulah, 2016).

Compromiso organizacional

Según el autor principal y vigente Meyer y Allen (1991) es un vínculo psicológico en la relación de la persona con la empresa, que influye en la identificación con los objetivos y valores de ésta. Además, los trabajadores perseveran hasta cumplir las metas y desean continuar en la institución. Es la determinación del grado relativo general de una persona a una organización especial y su cooperación con esa organización (Aarabi, 2011). Esta variable tiene contribuciones significativas para lograr los objetivos de las organizaciones en poco tiempo, con el menor esfuerzo y costo. Esto se debe a que motiva a los empleados a trabajar más duro o profundamente; además, los resultados han demostrado que cuanto más tiempo trabajen los colaboradores más experiencia y competencia obtendrán. Así, a su vez, fomenta su productividad (Tabouli, Habtoor & Nashief, 2016).

Jiménez (2007), indica que el compromiso de los trabajadores refleja la implicación intelectual y emocional de estos con la empresa y con ello su contribución al éxito de esta. Por lo tanto, a la empresa le conviene que el trabajador esté comprometido y este ser retribuido por ello; debido a que el éxito de la institución depende del alineamiento estratégico de audiencias críticas, donde se incluye a los clientes, accionistas, proveedores y, por supuesto, a los trabajadores. Es importante señalar al compromiso organizacional como un componente crucial para las organizaciones que desean retener empleados talentosos (Fu & Deshpande, 2013).

Dimensiones

El modelo de compromiso organizacional está conformado por tres componentes y fue propuesto por Meyer y Allen (1991, 2001):

a) Compromiso afectivo

Es el vínculo emocional de un colaborador en una organización Esta dimensión implica: la identificación con la empresa y el anhelo de mantener la membresía organizacional; este lazo afectivo sucede cuando los valores y retos de la empresa coinciden con las del colaborador (Meyer & Herscovitch, 2001). Los colaboradores suelen demostrar altos niveles de rendimiento, actitudes laborales positivas y un anhelo de permanecer en la empresa (Ismail & Sukkar, 2020).

Se relaciona con las emociones que los trabajadores adjuntan a las organizaciones. Debido a este vínculo emocional positivo, los trabajadores querrán permanecer en sus organizaciones. Además, este fuerte vínculo emocional positivo evitará que los trabajadores vean algunas deficiencias de sus organizaciones y mantenerlos en marcha incluso cuando el camino es difícil (Mercurio, 2015). Por tanto, esta forma de compromiso se basa en el deseo. Sin embargo, no ha habido una conclusión uniforme sobre cuáles son los mecanismos involucrados en su creación, pero Meyer y Herscovitch (2001) proponen que cualquier variable que aumente la probabilidad de los siguientes tres asuntos ayudará al individuo a convertirse comprometido afectivamente: Primero, un individuo se involucra, es decir, motivado por su propia voluntad o absorto en el flujo, en un curso de acción, en segundo lugar, un individuo reconoce el valor o la relevancia de la entidad o el curso de acción para sí mismo; y , por último, la asociación con la entidad o un curso de acción dará forma a la identidad de un individuo (Meyer & Herscovitch 2001). De las tres formas, el compromiso afectivo ha sido el más estudiado (Bergman 2006).

b) Compromiso normativo

Significa el sentimiento que se genera en el individuo por estar comprometido con la organización. Es decir, el colaborador siente la obligación de pertenecer y seguir en la organización debido a la presión o las normas sociales (Meyer & Herscovitch, 2001). Según Ismail y Sukkar (2020), las personas toman importancia a los valores y demuestran un comportamiento similar a los que tienen un compromiso afectivo.

Denota la obligación del empleado con las normas y valores de la organización. Como resultado, tal empleado puede sentir que debería permanecer en dicha organización. Se propone que el compromiso normativo está influenciado por las experiencias de la persona tanto antes como después de ingresar a la organización. Esto significa que no solo la socialización organizacional, sino también la socialización que ocurre en las familias y la sociedad en general también afecta cómo se desarrolla el compromiso normativo del empleado. (Markovits, Boer & van Dick, 2013.)

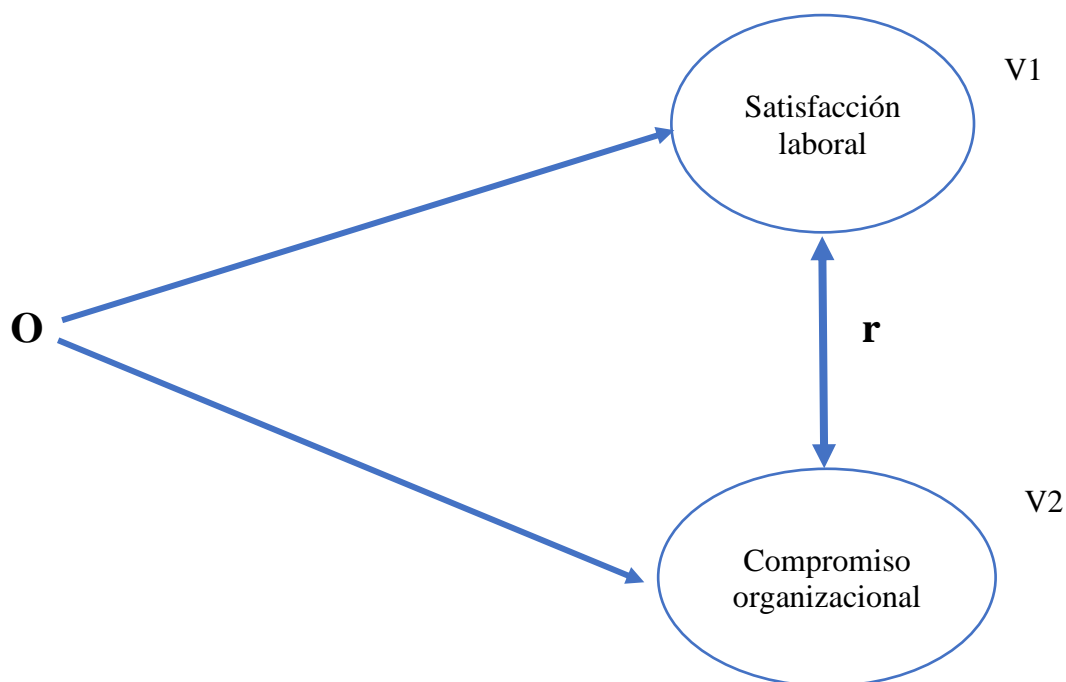
c) Compromiso de continuidad

Se refiere a la apreciación del costo asociado con dejar una organización (Meyer & Herscovitch, 2001) que se fundamenta en la teoría de Becker (1960) y se describe como el componente de necesidad o las ganancias frente a las pérdidas de trabajar en una

organización. Los colaboradores se esfuerzan al máximo solamente cuando los beneficios coinciden con sus expectativas (Ismail & Sukkar, 2020).

Implica el compromiso de los empleados que se produce como resultado del miedo a perder. Esto afecta la decisión del empleado de permanecer o dejar una organización (Singh & Gupta, 2015). Por lo tanto, los empleados pensarán detenidamente en sus decisiones antes de dejar una organización. Este sería el caso, por ejemplo, si el empleado ha utilizado mucho tiempo y recursos para aprender algo que solo se puede usar en esa empresa en particular o si en ese momento no hay oportunidades de empleo similares o mejores disponibles que el puesto actual (García & García, 2012).

Modelo teórico de la investigación



O = Objeto de estudio: colaboradores de Italika Motos

V 1 =Satisfacción laboral

V2= Compromiso organizacional

R= Relación

III. Metodología

3.1 Tipo y nivel de investigación

-Enfoque: Cuantitativo, en tanto se utilizaron estadísticas descriptivos e inferenciales para medir las variables objeto de estudio

-Tipo: Esta investigación fue de tipo aplicada porque se buscó la solución al problema para obtener ventaja en el sector productivo. Este tipo de estudio, buscar dar respuestas a preguntas específicas.

-Niveles: Esta investigación es de nivel correlacional porque se demostró la relación entre las variables objeto de estudio.

3.2 Diseño de investigación

Fue no experimental porque las variables se analizaron sin manipularse. Además, fue de corte transversal porque éstas se midieron en un único momento (Hernández & Mendoza, 2018).

3.3 Población, muestra y muestreo

Se consideró a los 70 colaboradores de la empresa, por lo tanto fue una muestra censal y no aplicó muestreo.

3.4 Criterios de selección

Se consideraron todo el personal que actualmente esté en planilla.

3.5 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Satisfacción laboral	Conjunto de actitudes desarrolladas por el individuo orientada a su estado laboral. (Chiang, et al. 2008)	Satisfacción por el trabajo general	Relación entre el personal de trabajo Información y espíritu de colaboración Motivación Participación en las decisiones Trato con los colegas Atención a sus sugerencias Reconocimiento Autonomía Elegir método de trabajo Apoyo administrativo	ENCUESTA	CUESTIONARIO
		Satisfacción con el ambiente físico del trabajo	Iluminación Ventilación Entorno físico y espacio Condiciones físicas Temperatura Limpieza, higiene y salubridad Disponibilidad de elementos tecnológicos		
		Satisfacción con la forma que realiza el trabajo	Oportunidades de hacer las cosas que le gustan y destaca Las satisfacciones que le produce su trabajo Objetivos, metas y/o tasas de producción Relación con las autoridades Apoyo de los superiores		
		Satisfacción con las	Oportunidades ofrecidas Oportunidades de perfeccionamiento Estabilidad en las funciones laborales		

		oportunidades de desarrollo	<p>Igualdad y justicia Cumplimiento de convenios, las disposiciones y leyes laborales. Grado de satisfacción general Oportunidades de promoción</p>		
		Satisfacción con la relación subordinado-supervisor	<p>Proximidad y frecuencia de supervisión Supervisión ejercida Manera de juzgar las tareas Formas en qué es dirigido</p>		
		Satisfacción con la remuneración	<p>Salario Condiciones laborales Negociación sobre aspectos de trabajo</p>		
Compromiso organizacional	Esta variable está constituida por tres componentes separables, y cada uno de ellos refleja un estado psicológico único y subyacente (Meyer & Allen, 1991)	Afectivo	<p>Actitud emocional a la permanencia Apropiación de los problemas organizacional Sentido de pertenencia Lazo emocional Sentido de familia Significado personal</p>		
		Normativo	<p>Obligación de permanencia Juicio de valor Culpabilidad Lealtad Sentido de obligación Sensación de deuda</p>		
		Continuidad	<p>Necesidad y deseo Dificultad para abandonar Impacto en la vida Percepción de opciones Inversión de vida Escasez de opciones</p>		

Fuente: Basado en Chiang et al. (2008) Meyer & Allen (1991)

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. El cuestionario de satisfacción laboral fue desarrollado por Chiang, et al. (2008), está conformada por 37 ítem calificada a través de la escala Likert donde 1 es muy insatisfecho y 7 muy satisfecho.

Por otro lado, el cuestionario de compromiso organizacional fue creado por Meyer y Allen (1991), contiene 18 preguntas y se califica a través de la escala Likert donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo”.

3.7 Procedimientos

Se aplicó el cuestionario de manera mixta es decir virtual (redes sociales o correo a los clientes de la banca, incluso vía mensajería instantánea, ya sea WhatsApp o Telegram en el mes de enero en diversos horarios (en tanto es virtual) y presencial (empresa en el horario de trabajo). Cabe resaltar que el diseño del cuestionario se hizo en Google Drive para la modalidad virtual.

3.8 Plan de procesamiento y análisis de datos

Se utilizó el programa estadístico SPSSV25 y Excel 2019 para obtener la confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach; luego, se realizaron los resultados descriptivos; después, se tuvo en consideración la prueba de normalidad para aclarar si los datos seguían una distribución normal o no y la prueba que se empleó para demostrar las relaciones fue el estadístico Rho de Spearman.

3.9 Matriz de consistencia

Tabla 1
Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivo principal	Hipótesis principal	Variables/Dimensiones	Indicadores
¿Existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020?	<p>Objetivo general Determinar si existe relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020</p> <p>Objetivos específicos Determinar el nivel de satisfacción laboral en Italika Motos 2020 Determinar el nivel de compromiso organizacional en Italika Motos 2020 Determinar la relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional de Italika Motos 2020 Determinar si existe diferencias significativas entre las dimensiones de satisfacción laboral y compromiso organizacional en relación a los factores socio demográficos en Italika motos 2020</p>	Existe una relación directa y fuerte entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional en Italika Motos 2020	<p>Satisfacción laboral Satisfacción por el trabajo general</p>	<p>Relación entre el personal de trabajo Información y espíritu de colaboración Motivación Participación en las decisiones Trato con los colegas Atención a sus sugerencias Reconocimiento Autonomía Elegir método de trabajo Apoyo administrativo</p>
	<p>Satisfacción con el ambiente físico del trabajo</p> <p>Satisfacción con la forma en que realiza el trabajo</p>		<p>Iluminación Ventilación Entorno físico y espacio Condiciones físicas Temperatura Limpieza, higiene y salubridad Disponibilidad de elementos tecnológicos</p> <p>Oportunidades de hacer las cosas que le gustan y destaca Las satisfacciones que le produce su trabajo Objetivos, metas y/o tasas de producción que debe alcanzar. Relación con las autoridades Apoyo de sus superiores</p>	

Satisfacción con las oportunidades de desarrollo	<p>Oportunidades ofrecidas Oportunidades de perfeccionamiento Estabilidad en las funciones laborales Igualdad y justicia de trato Cumplimiento de convenios, las disposiciones y leyes laborales. Grado de satisfacción general Oportunidades de promoción</p>
Satisfacción con la relación subordinado-supervisor	<p>Proximidad y frecuencia de supervisión La supervisión ejercida Manera de juzgar las tareas Formas en qué es dirigido</p>
Satisfacción con la remuneración	<p>Salario Condiciones laborales Negociación sobre aspectos de trabajo</p>
Compromiso organizacional Afectivo	<p>Actitud emocional a la permanencia Apropiación de los problemas organizacional Sentido de pertenencia Lazo emocional Sentido de familia Significado personal</p>
Normativo	<p>Obligación de permanencia Juicio de valor Culpabilidad Lealtad Sentido de obligación Sensación de deuda</p>
Continuidad	<p>Necesidad y deseo Dificultad para abandonar Impacto en la vida Percepción de opciones Inversión de vida Escasez de opciones</p>

Población/ Muestra	Tipo de investigación:	Procedimiento	Técnicas Estadísticas	Procesamiento
Población: 70 colaboradores Muestra: Censal Por tanto no se aplicará la Técnica del Muestreo	Enfoque: Cuantitativo Tipo: Aplicada Nivel: Correlacional Diseño de la Investigación No Experimental Transversal Instrumento de Recolección de datos Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Se realizaron las encuestas de manera mixta.	Descriptivas e inferenciales	Se utilizaron los softwares SPSS 25 y Excel

3.10 Consideraciones éticas

Se solicitó la autorización al gerente y se aplicó el principio de voluntariedad; es decir, se respetó la decisión de los colaboradores que no desearon participar del estudio. Asimismo, se explicó a los encuestados los objetivos de la tesis.

Por otro lado, se respetaron los datos de los encuestados, porque no se expusieron sus datos personales y, por último, se respetó la confidencialidad de los resultados. Cabe señalar que, los datos se obtuvieron honestamente.

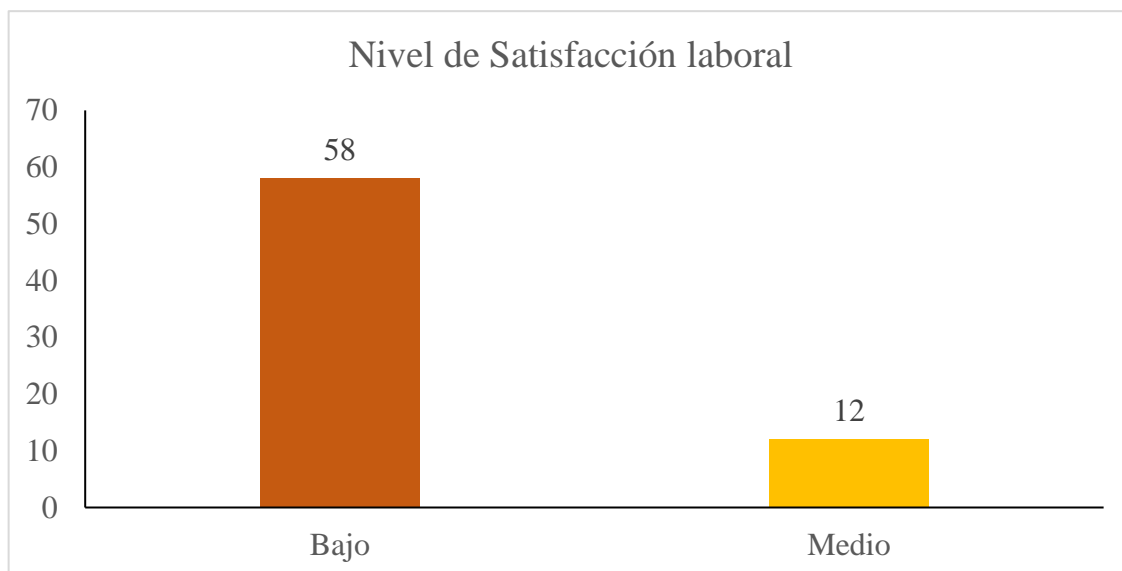
IV. Resultados y discusión

4.1 Resultados

Objetivo específico 1: Determinar el nivel de satisfacción laboral

Se utilizó la siguiente escala para medirla:

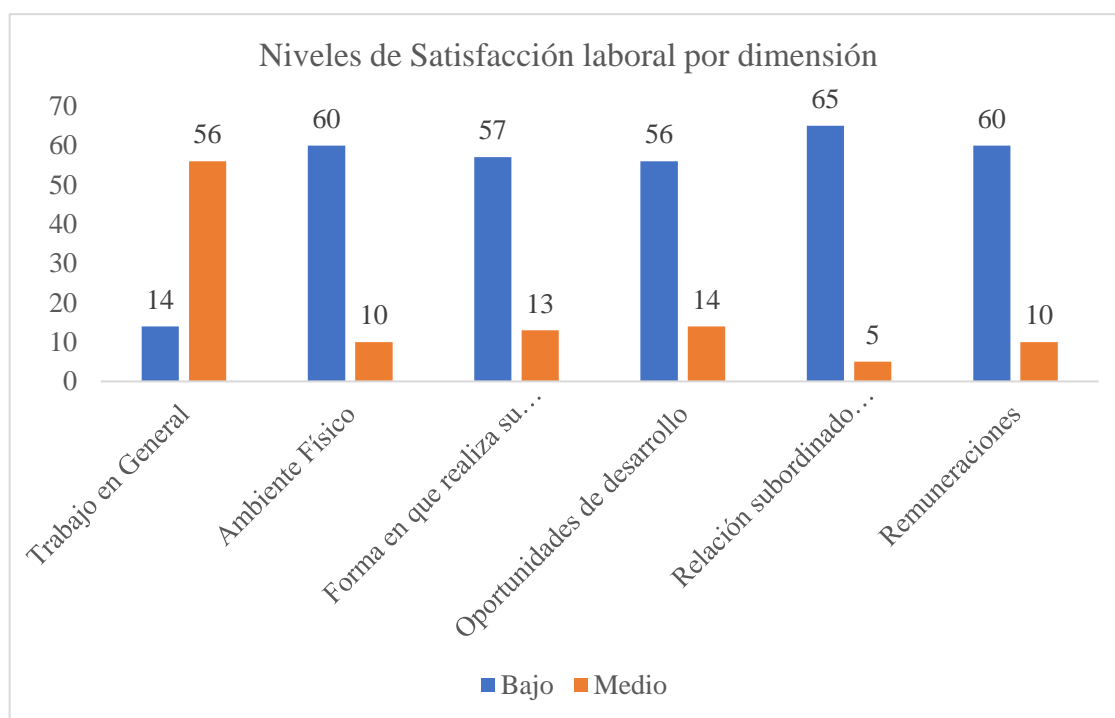
Nivel de Satisfacción laboral	Promedio
Bajo	37 – 111
Medio	112 – 185
Alto	186 – 259



Los resultados mostraron que la mayor parte del personal evidencia sentirse insatisfecho, lo cual establece la pertinencia de efectuar un análisis para comprender los elementos que podrían llevar a obtener esos niveles de insatisfacción.

Para efectuar este análisis se utilizó la siguiente escala de calificación por dimensión:

Nivel de Satisfacción	Trabajo en general	Ambiente físico	Forma en que realiza su trabajo	Oportunidades de desarrollo	Relación subordinado-supervisor	Remuneraciones
Bajo	10 – 30	7 – 21	6 – 18	7 – 21	4 – 12	3 – 9
Medio	31 – 50	22 – 35	19 – 30	22 – 35	13 – 20	10 – 15
Alto	51 - 70	36 - 49	31 - 42	36 - 49	21 - 28	16 - 21

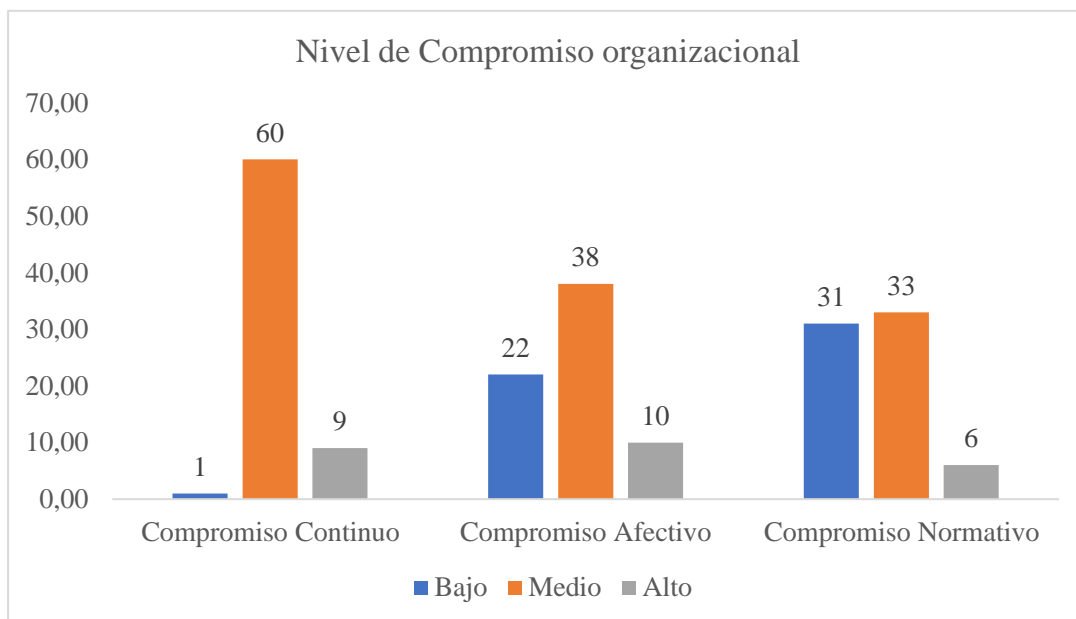


Se pudo notar que los niveles de insatisfacción fueron altos en casi todas las dimensiones a excepción del Trabajo en general, lo que muestra que las relaciones entre los compañeros de trabajo no suponen un gran problema; sin embargo, evidencia que los colaboradores perciben mucha insatisfacción en la forma que se relacionan los subordinados y sus superiores dejando entrever la falta de comunicación entre ellos.

Otro aspecto que muestran alta insatisfacción son el ambiente en que desempeñan sus labores, el cual es calificado como no muy cómodo considerando que las condiciones físicas en las que desarrollan su trabajo no son las idóneas. Asimismo, las remuneraciones fueron un elemento que dio evidencia de insatisfacción en el personal. También se notó que sienten no tener autonomía en su puesto laboral y por tanto no estar satisfecho con el trabajo que hace, incluyendo también la falta de posibilidades de formación y crecimiento profesional en la empresa.

Objetivo 2: Determinar el nivel de compromiso organizacional

Nivel de Compromiso	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuo
Bajo	6 – 18	6 – 18	6 – 18
Medio	19 – 30	19 – 30	19 – 30
Alto	31 - 42	31 - 42	31 - 42



Se pudo notar que respecto al Compromiso Continuo un alto porcentaje indicó estar medianamente comprometido con la empresa, es decir, les mueve el hecho de considerar que es difícil conseguir empleo y por tanto se quedan en la empresa por ello. En cuanto al Compromiso Afectivo, se pudo notar un 31% que consideró no estar involucrado emocionalmente con la empresa, mientras que en el Compromiso Normativo se encontró un 44% de los empleados que no se muestran involucrados las normas sociales esperados y poco les importan los valores.

Objetivo 3: Determinar la relación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y del compromiso organizacional

	Dimensiones Satisfacción		Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuo
Rho de Spearman	Trabajo en general	Coeficiente de correlación	-,194	,105	,792**
		Sig. (bilateral)	,107	,389	,000
		N	70	70	70
	Ambiente físico	Coeficiente de correlación	,097	,296*	,603**
		Sig. (bilateral)	,426	,013	,000
		N	70	70	70
	Forma en que realiza el trabajo	Coeficiente de correlación	,268*	,456**	,467**
		Sig. (bilateral)	,025	,000	,000
		N	70	70	70
	Oportunidades de desarrollo	Coeficiente de correlación	,254*	,477**	,510**
		Sig. (bilateral)	,034	,000	,000
		N	70	70	70
	Relación Subordinado-Supervisor	Coeficiente de correlación	,124	,327**	,553**
		Sig. (bilateral)	,308	,006	,000
		N	70	70	70
	Remuneraciones	Coeficiente de correlación	,239*	,579**	,578**
		Sig. (bilateral)	,046	,000	,000
		N	70	70	70

Se encontró relación entre la Satisfacción con el trabajo en general y el Compromiso de continuidad, lo que indica que el hecho de estar satisfechos con la relación que se tiene con los compañeros de trabajo genera un vínculo de permanencia en la empresa, pues el costo de no hacerlo es mayor. El estar satisfecho con el Ambiente físico en el que desarrolla su labor está relacionado con un mayor compromiso normativo y continuo, es decir, con el seguimiento de normas y con el deseo de mantenerse en la organización a causa del costo que implicaría el buscar otras alternativas, sin embargo, no evidenció estar relacionado con el Compromiso Afectivo. El hecho de tener autonomía en su trabajo, y el estar satisfecho con las expectativas que tenía de su puesto está relacionado con un trabajador que genera un vínculo emocional con la empresa, además que se compromete con los valores de la organización y además desea permanecer en ella. Por otro lado, el estar satisfecho con la posibilidad de desarrollo y crecimiento profesional en la empresa, mostró estar también relacionado con un empleado comprometido a nivel afectivo, normativo y continuo. En cuanto a la Relación Subordinado-Supervisor, es claro que un empleado que está satisfecho del trato de su superior, así como del soporte y reconocimiento que él le brinda, se muestra más comprometido con el cumplimiento

de las normas y valores de la empresa y con el deseo de quedarse en ella. Finalmente, el estar satisfecho con la remuneración asignada, se mostró relacionado con un compromiso mayor en sus tres dimensiones, lo que conduce a considerar que es un aspecto clave para generar mayor compromiso en el colaborador.

Objetivo 4: Determinar si existe diferencias significativas entre las dimensiones de satisfacción laboral y compromiso organizacional en relación con los factores socio demográficos

a) Comparación de medianas entre las dimensiones de Satisfacción laboral por Sexo

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión de hipótesis
1	Las medianas de Satisfacción con el Trabajo en General son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,353 ^a	Aceptar
2	Las medianas de Satisfacción con el Ambiente Físico son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,454 ^a	Aceptar
3	Las medianas de Satisfacción con la Forma en que realiza su trabajo son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,956 ^a	Aceptar
4	Las medianas de Satisfacción con las Oportunidades de desarrollo son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,839 ^a	Aceptar
5	Las medianas de Satisfacción con la Relación Superior Subordinado son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,695 ^a	Aceptar
6	Las medianas de Satisfacción con las Remuneraciones son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,048 ^a	Rechazar

Se pudo observar que solamente se halló diferencias entre la percepción de Satisfacción laboral respecto a las Remuneraciones (Sig.=0.048), siendo las mujeres quienes mostraron mayor satisfacción (Me=7).

b) Comparación de medianas entre las dimensiones de Satisfacción laboral por Edad

Resumen de contrastes de hipótesis

	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión de hipótesis
1	Las medianas de Satisfacción con el Trabajo en General son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,197 ^a	Conservar
2	Las medianas de Satisfacción con el Ambiente Físico son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,177 ^a	Conservar
3	Las medianas de Las medianas de Satisfacción con la Forma en que realiza su trabajo son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,766 ^a	Conservar
4	Las medianas de Las medianas de Satisfacción con las Oportunidades de desarrollo son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,177 ^a	Conservar
5	Las medianas de Satisfacción con la Relación Superior Subordinado son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,479 ^a	Conservar
6	Las medianas de Satisfacción con las Remuneraciones son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,966 ^a	Conservar

No se encontró diferencias entre la percepción de la Satisfacción laboral que esté asociado a las diferentes edades.

c) Comparación de medianas entre las dimensiones de Satisfacción laboral por Estado civil

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Satisfacción con el Trabajo en General son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,473	Aceptar
2	Las medianas de Satisfacción con el Ambiente Físico son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,898	Aceptar
3	Las medianas de Las medianas de Satisfacción con la Forma en que realiza su trabajo son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,994	Aceptar
4	Las medianas de Las medianas de Satisfacción con las Oportunidades de desarrollo son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,754	Aceptar
5	Las medianas de Satisfacción con la Relación Superior Subordinado son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,622	Aceptar
6	Las medianas de Satisfacción con las Remuneraciones son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Prueba de la mediana para muestras independientes Kruskal Wallis	,575	Aceptar

No se hallaron diferencias respecto al Estado civil, lo que implica que la percepción de Satisfacción laboral en personas, Solteras, casadas y convivientes es la misma.

d) Comparación de medianas entre las dimensiones de Satisfacción laboral por Área

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Satisfacción con el Trabajo en General son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,061	Conservar
2	Las medianas de Satisfacción con el Ambiente Físico son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,018	Rechazar
3	Las medianas de Satisfacción con la Forma en que realiza su trabajo son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,014	Rechazar
4	Las medianas de Satisfacción con las Oportunidades de desarrollo son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,018	Rechazar
5	Las medianas de Satisfacción con la Relación Superior Subordinado son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,011	Rechazar
6	Las medianas de Satisfacción con las Remuneraciones son las mismas entre categorías de ÁREA.	Kruskal Wallis	,812	Conservar

En el análisis se encontró claras diferencias entre la satisfacción laboral percibida por el personal de diferentes áreas, específicamente en cuanto a el Ambiente físico, las Oportunidades de desarrollo, la Forma en que realiza su trabajo y la Relación Superior Subordinado.

En cuanto al Ambiente físico, quienes se mostraron más satisfechos, fueron el personal de Ventas (Me=16), mientras que respecto a las Oportunidades de desarrollo se halló mayor satisfacción en el personal de Ventas (Me=15), así como también mostraron mayor satisfacción respecto a la Forma en que realiza su trabajo (Me=20) y a percibir una mejor relación Superior y subordinado (Me=8).

e) Comparación de medianas entre las dimensiones de Compromiso organizacional por Sexo

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Compromiso Afectivo son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,494 ^a	Aceptar
2	Las medianas de Compromiso Normativo son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,328 ^a	Aceptar
3	Las medianas de Compromiso Continuo son las mismas entre categorías de SEXO.	U-Mann Whitney	,115 ^a	Aceptar

No se halló diferencias en la percepción del Compromiso organizacional, es decir tantos hombres y mujeres muestran un compromiso organizacional similar.

f) Comparación de medianas entre las dimensiones de Compromiso organizacional por Edad

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Compromiso Afectivo son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,479 ^a	Conservar
2	Las medianas de Compromiso Normativo son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,337 ^a	Conservar
3	Las medianas de Compromiso Continuo son las mismas entre categorías de EDAD.	U-Mann Whitney	,276 ^a	Conservar

No se hallaron diferencias en cómo perciben el Compromiso organizacional en función de la edad, con lo que se considera que el personal independiente de la edad tiene la misma percepción del Compromiso.

g) Comparación de medianas entre las dimensiones de Compromiso organizacional por Estado Civil

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Compromiso Afectivo son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,522	Conservar
2	Las medianas de Compromiso Normativo son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,597	Conservar
3	Las medianas de Compromiso Continuo son las mismas entre categorías de ESTADO CIVIL.	Kruskal Wallis	,613	Conservar

El compromiso es percibido del mismo modo por el personal tanto de estado civil soltero, casado y conviviente.

h) Comparación de medianas entre las dimensiones de Compromiso organizacional por Área

Resumen de contrastes de hipótesis				
	Hipótesis nula	Prueba	Sig.	Decisión
1	Las medianas de Compromiso Afectivo son las mismas entre categorías de AREA.	Kruskal Wallis	,061	Conservar
2	Las medianas de Compromiso Normativo son las mismas entre categorías de AREA.	Kruskal Wallis	,000	Rechazar
3	Las medianas de Compromiso Continuo son las mismas entre categorías de AREA.	Kruskal Wallis	,974	Conservar

Se halló diferencias en la percepción del Compromiso Normativo en personal de diferentes áreas, siendo el personal de Ventas quienes refirieron un mayor Compromiso (Me=23).

4.2 Discusión

Respecto a la satisfacción laboral se evidenció que la mayor parte de los colaboradores se encontraron insatisfechos debido a que tienen dificultades en la relación y comunicación con sus superiores, perciben un entorno laboral poco cómodo, condiciones físicas no idóneas, bajas remuneraciones, poca autonomía en la empresa y ausencia de capacitaciones y formación profesional. De la misma manera, Nanjundeswaraswamy, Kavya y Sanjana (2020) en su estudio encontraron niveles bajos de satisfacción debido a que el personal no se sentía valorado ni recompensado como deberían. Sin embargo, en la investigación de Chumbe (2019), los trabajadores se sentían altamente satisfechos porque la empresa los recompensa adecuadamente, existe buena relación entre colegas y superiores y ofrecen óptimas condiciones laborales. Ante lo mencionado anteriormente se resalta que es importante que los colaboradores estén satisfechos para que las empresas sean exitosas (Ćulibrk, Delić, Mitrović & Ćulibrk, 2018). Por ello un buen entorno de trabajo y buenas condiciones laborales pueden aumentar la satisfacción laboral y los trabajadores intentarán dar lo mejor de sí mismos, lo que puede aumentar el desempeño laboral (Singh & Jain, 2013).

En cuanto al compromiso organizacional se encontró que el compromiso continuo predominaba, es decir, la mayoría de los colaboradores se mantienen en la empresa porque actualmente es complicado encontrar un buen trabajo, por lo tanto optan por continuar en la organización. Sin embargo, no es el tipo de compromiso que la empresa desea en sus colaboradores porque no se involucran completamente en los objetivos y metas; además, no se sientan cómodos en la empresa. Esto discrepa del estudio de Chirinos y Vela (2017) porque el compromiso que predominaba es el afectivo ya que se considera ideal para crear un vínculo fuerte entre colaborador y empresa, esto significa que el trabajo debe ofrecer un entorno saludable, empático, etc. Se considera fundamental obtener un personal altamente comprometido para lograr que contribuyan significativamente en las empresas. Es decir, el compromiso organizacional tiene contribuciones esenciales para alcanzar los propósitos de las empresas y conseguir el trabajo en poco tiempo, con el menor esfuerzo y costo (Tabouli, Habtoor & Nashief, 2016).

Acerca de la relación entre las dimensiones de las variables objeto de estudio se encontró que la dimensión satisfacción trabajo en general se relaciona con el

compromiso continuo, es decir, el hecho de estar satisfechos con la relación que se tiene con los compañeros de trabajo genera un vínculo de permanencia en la empresa, pues el costo de no hacerlo es mayor. Asimismo, la dimensión satisfacción con el ambiente físico se relacionó con el compromiso continuo y normativo esto significa, continuar en la empresa y seguir las normas debido al alto costo de buscar otras oportunidades laborales.

Por otro lado, la dimensión forma de realizar el trabajo se asoció con el compromiso afectivo porque crea un vínculo emocional con la organización. Respecto a la dimensión oportunidades de desarrollo se relaciona con los tres tipos de compromiso. En cuanto a la relación subordinado- supervisor, es evidente que el colaborador se muestra más comprometido con el acatamiento de las normas y valores de la empresa y con el deseo de quedarse en ella. Por último, la dimensión remuneración se relacionó con un compromiso mayor en sus tres dimensiones; por lo tanto, la empresa debe otorgar a sus colaboradores un sueldo acorde al mercado para conseguir trabajadores altamente comprometidos ya que en la actualidad el personal no se siente feliz con su sueldo. En cuanto a este objetivo Vega (2018), encontró relación entre las dos variables estudiadas, es decir, a mayor satisfacción es mayor compromiso en los trabajadores. Asimismo, Chumbe (2019) en sus resultados principales halló una correlación significativa positiva, es decir, si los trabajadores están satisfechos, se comprometerán más con la empresa y se reflejará en el buen desempeño.

En relación con los factores socio demográficos, se evidenció diferencias entre la percepción de Satisfacción laboral respecto a las Remuneraciones, siendo las mujeres quienes mostraron mayor satisfacción en el trabajo, pero, no se halló diferencias entre la percepción de la Satisfacción laboral que esté asociado a las diferentes edades y estado civil. Y, según las áreas, los colaboradores de ventas se mostraron más satisfecho con el ambiente físico, oportunidades desarrollo, forma en que realiza su trabajo y percibir una mejor relación superior y subordinado. Esto concuerda con Arokiasamy y Park (2018) pues demostraron que los factores como salarios y beneficios influyeron significativamente en la satisfacción laboral a excepción del sexo y la edad.

En cuanto al compromiso organizacional, no se hallaron diferencias significativas en cuanto a sexo, estado civil y edad mientras que, si se hallaron diferencias en la percepción del compromiso normativo en personal de diferentes áreas,

siendo el personal de ventas quienes alcanzaron un mayor promedio. De la misma manera, Chaudhery y Singh (2017) encontró que el compromiso organizacional y sus dimensiones no difieren significativamente en función del género, estado civil, edad, antigüedad en la organización, sin embargo, las empresas deben diseñar políticas de personal de tal manera que el desarrollo de los empleados sea el foco principal.

V. Conclusiones

Respecto a la satisfacción laboral, la mayor parte de los colaboradores se sienten insatisfechos en el trabajo porque no hay una buena relación con los jefes o supervisores; además, no reciben un sueldo adecuado y no les ofrecen un entorno físico adecuado para desarrollar sus actividades. Por otro lado, no reciben suficientes oportunidades de crecimiento profesional y autonomía para realizar una eficiente labor.

En cuanto al compromiso organizacional, predominó el compromiso de continuidad; esto significa que los colaboradores se mantienen en la empresa porque no hay mejores oportunidades de trabajo y el precio de renunciar sería aún mayor pues ya no tendrían un sueldo fijo, comisiones u otros beneficios.

Acerca de la relación entre las dimensiones de ambas variables se evidenció que la remuneración fue la dimensión que mayor se asoció con los tres tipos de compromiso organizacional, siendo fundamental este aspecto para lograr un personal altamente comprometido.

Se evidenció diferencias significativas respecto a sexo porque las mujeres mostraron mayor satisfacción laboral con la remuneración. Según el área, el personal de ventas se mostró más satisfecho con el entorno físico donde trabajan, la autonomía percibida, oportunidades desarrollo y relación superior- subordinado. Sin embargo, no se hallaron diferencias significativas según edad y estado civil. En cuanto al compromiso organizacional no se hallaron diferencias significativas respecto a sexo, edad y estado civil. No obstante, respecto al área de ventas percibieron un mayor compromiso normativo es decir, permanecen en Italika según los estándares de comportamiento o las normas sociales esperados.

Por último, respecto al objetivo general se encontró relación entre las variables objeto de estudio. Esto significa que, a medida que los colaboradores se sienten satisfechos en su trabajo demostrarán un mayor compromiso en la empresa, sus metas y valores.

VI. Recomendaciones

Satisfacer a los colaboradores a través de una remuneración promedio del mercado y ofrecerles oportunidades de ascenso y promoción como más capacitaciones, talleres y cursos de actualización.

Crear programas de comunicación interna que incluyan estrategias para dar a conocer lo que realizan y el logro de los objetivos de la empresa. Asimismo, ofrecer espacios de integración y programas de “escucha activa” y comunicación para que el trabajador se sienta valorado.

Generar un clima de competencia saludable para desarrollar sus capacidades mediante programas de reconocimientos económicos y no económicos e involucrarlos en actividades que permitirán identificarse más con los objetivos de la empresa.

Fomentar una cultura de trabajo positiva a todos los colaboradores de las diversas áreas, incentivar la innovación y proporcionar retroalimentación constructiva. Además, promover la mentoría y coaching para potenciar las capacidades de los colaboradores y demuestren mayor compromiso y satisfacción laboral. También deben brindar línea de carrera de los trabajadores y fomentar juegos motivacionales.

Realizar encuestas cada 15 días sobre qué tan satisfechos y comprometidos se encuentran actualmente. Asimismo, llevar a cabo reuniones mensuales de manera que los trabajadores y los gerentes evalúen los resultados, los avances, el cumplimiento de metas, dudas y quejas. Estas reuniones también servirán para generar estrategias innovadoras, dando la oportunidad a todos los colaboradores de aportar sobre el crecimiento de la empresa.

VII. Lista de Referencias

- Aarabi, S. (2011). *Management essays Collection*. Tehran: Cultural Researches Office
- Abrajan, M.; Contreras, J. & Montoya, S. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1),105-118.
- Arokiasamy, A. & Park, J. (2018). Factors Affecting Job Satisfaction in the Malaysian Automotive Industry. *Sumerianz Journal of Business Management and Marketing*, 1 (2), 63-72.
- Bakker, A., et al. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(2), 170–180. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Becker, H. (1960). Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology* 66,32-40.
- Bergeman, M. (2006). The relationship between affective and normative commitment: review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 27 (5), 645–663. <http://dx.doi.org/10.1002/job.372>
- Cernas, D.; Mercado, P. & León, F. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional: prueba de equivalencia de medición entre México y Estados Unidos. *Contad. Adm*, 63(2), <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.986>
- Chaudhery, U. & Singh, A. (2017). Role of Demographic Variables on Organizational Commitment: A Study on Indian Auto Component Manufacturing Companies. *International Research Journal of Management and Commerce*,4,359-375.
- Chiang, et al. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas) desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2 (23), 66-85. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027765004>

- Chirinos, D. & Vela, J. (2017). Compromiso organizacional en colaboradores de empresas nacionales y trasnacionales de lima metropolitana. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Chumbe, E. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el compromiso organizacional de los trabajadores de las empresas automotrices - Pucallpa 2019. (tesis de pregrado). Universidad Peruana Unión, Lima.
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job Satisfaction, ´ Organizational Commitment and Job Involvement: The Mediating Role of Job Involvement. *Front. Psychol.* 9(132). doi: 10.3389/fpsyg.2018.00132
- Dardeer, M. et al. (2017). he Influenceof Physical Work Environment on Hotel Back-of-the-House Employees’ Satisfaction and Productivity: A Case Study on Hilton Hotel. *Journal of tourism Research*, 1-22
- Drosos, D., et al. (2015). Multicriteria satisfaction analysis application in the health care sector. In: *Proceedings of the 7th International Conference on ICT in Agriculture, Food and Environment*, 737- 754.
- Ehsan, M., et al. (2012). The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, 6-9.
- Fu, W. & Deshpande, S. (2013). The imapct of caring climate, Job satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in A China's Insurance Company. *Journal Business Ethics*, 124(2), 339-349. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>
- Garcia, A. & Garcia, G. (2012). Organizational commitment in MNC subsidiary top managers: antecedents and consequences. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (15), 3151–3177. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.637057>
- Ismail, H., & Sukkar, L. (2020). The Impact of Dimensions of Social Responsibility on Organizational Commitment an Empirical Study in Telecommunication Sector in Syria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(1), 126–143.

- Kee, L.; Ahmad, R. & Abdulah, S. (2016). Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank Workers. *Asian Business Research*; 1 (1),75-85.
- Machokoto, W. (2020). A commitment under challenging circumstances: analysing employee commitment during the fight against covid-19 in the uk. *Int. J. Adv. Res.* 8(04), 516-522. : <http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/10803>
- Markovits, Y., et al. (2013). Economic crisis and the employee: The effects of economic crisis on employee job satisfaction, commitment, and self-regulation. *European Management Journal. In Press.* 32 (3), <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2013.09.005>
- Mercurio, Z (2015). Affective commitment as a core essence of organizational commitment: An integrative literature review. *Human Resource Development Review*, 14, 389–414. <https://doi.org/10.1177%2F1534484315603612>
- Meyer, J. & Allen, N. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J. & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace. Toward a general model. *Human Resource Management Review* 11 (3), 299–326. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S1053-4822\(00\)00053-X](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S1053-4822(00)00053-X)
- Millar, C. et al. (2017). Leadership, knowledge, and people in knowledge-intensive organizations: implications for HRM theory and practice. *Int. J. Hum. Res. Manag.* 28, 261–275. doi: 10.1080/09585192.2016.1244919
- Nanjundeswaraswamy, T; Kavya, M. & Sanjana, C. (2020). job satisfaction of employees working in manufacturing smes. *Proceedings on Engineering Sciences.* 2 (1), 13 20.doi: 10.24874/PES02.01.002
- Rowe, B. (2019). *Job Satisfaction of Automotive Technicians: A Comparison of Graduates from General Programs to Manufacturer-Sponsored Programs* (Doctoral Dissertations and Projects). Liberty University, Lynchburg, VA. <https://digitalcommons.liberty.edu/doctoral/2267>

- Saragih, S. (2011). The Effects of Job Autonomy on Work Outcomes: Self Efficacy as an Intervening Variable. *International Research Journal of Business Studies*,4(03),203-215.
- Singh, A. & Gupta. B. (2015). Job involvement, organizational commitment, professional commitment, and team commitment. *Benchmarking: An International Journal* 22, 1192–211. <https://doi.org/10.1108/bij-01-2014-0007>
- Singh, J. & Jain, M. (2013). A study of employees’ job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1 (4), 105- 111.
- Spurk, D., & Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of Vocational Behavior*, 103435. doi:10.1016/j.jvb.2020.103435
- Tabouli, E.; Habtoor, N. & Nashief, M. (2016). The Impact of Human Resources Management on Employee Performance: Organizational Commitment Mediator Variable. *Asian Social Science*; 12 (9), 176-192. <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v12n9p176>
- Tanwar, K., & Prasad, A. (2016). The effect of employer brand dimensions on job satisfaction: gender as a moderator. *Management Decision*, 54(4), 854–886.
- Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados (2018). El compromiso global de los empleados retorna a su máximo histórico. AON Empower Results.
- UK Government (2020b) Check if you can claim for your employees' wages through the Coronavirus Job Retention Scheme <https://www.gov.uk/guidance/claim-for-wage-costs-through-the-coronavirus-job-retentionscheme> [accessed on 19/04/2020].
- Vega, C. (2018). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa del sector retail de lima metropolitana y provincias (tesis de pregrado). Universidad Autónoma del Perú. Lima.
- Wilden, R. et al. (2010), “Employer branding: strategic implications for staff recruitment”, *Journal of Marketing Management*, 26 (1-2),56-73.

VIII. Anexos

Cuestionario Aplicado


**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**
CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL DE CHIANG ET AL. (2008)

Muy insatisfecho	Bastante insatisfecho	Algo insatisfecho	Indiferente	Algo satisfecho	Bastante satisfecho	Muy satisfecho
1	2	3	4	5	6	7

SATISFACCIÓN LABORAL						
SATISFACCIÓN POR EL TRABAJO GENERAL						
Hay buena relación entre los integrantes de las diversas áreas de la empresa.						
En mi área circula la información con el espíritu de colaboración y ayuda.						
El área donde trabajo estimula para mejorar mi trabajo.						
Me siento satisfecho con mi participación en las decisiones de mi área.						
Mis colegas de grupo de trabajo tienen buen trato.						
Se me presta atención a mis sugerencias						
Reconocen mi buen trabajo.						
Tengo autonomía para planificar mi propio trabajo.						
Con respecto a la libertad que se le otorga para elegir su propio método de trabajo.						
El apoyo administrativo que usted recibe						
AMBIENTE FÍSICO DEL TRABAJO						
La iluminación de su lugar de trabajo es buena.						
La ventilación de su lugar de trabajo es el apropiado.						
El entorno físico y el espacio de que dispongo en mi trabajo es agradable.						
Las condiciones físicas en las que desarrollo mi trabajo son las ideales para mi desempeño laboral.						
La temperatura de mi local de trabajo son las apropiadas.						
La limpieza, higiene y salubridad de mi lugar de trabajo son óptimas.						
La disponibilidad de recursos tecnológicos en su lugar de trabajo son las adecuadas.						
FORMA EN QUE REALIZA SU TRABAJO						
Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de hacer las cosas que me gustan son las que yo espero.						
Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo son las esperadas por mi persona.						
Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de realizar las cosas en las que destaco son las que espero.						
Estoy satisfecho con los objetivos, metas y/o tasas de producción que debo alcanzar.						
Me llevo bien con mis autoridades						
El apoyo que recibo de mis superiores es el conveniente.						
OPORTUNIDADES DE DESARROLLO						
Existen buenas oportunidades de hacer carrera funcionaria en esta empresa.						
Existen oportunidades de continuar mi perfeccionamiento en la empresa.						
Existe estabilidad en sus funciones de su trabajo						
Existe «igualdad» en el trato que recibo de mi empresa.						
El grado en que la empresa cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales es alto.						
Mi grado de satisfacción general con esta empresa es alta.						

Existen muchas oportunidades de promoción en esta empresa.							
RELACIÓN SUBORDINADO-SUPERVISOR							
La proximidad y frecuencia con que soy supervisado es el adecuado.							
La supervisión que ejercen sobre mí no supone un problema para mí.							
La forma en que mis superiores me juzgan no me genera incomodidad.							
La forma en que soy dirigido o guiado me ayuda en el trabajo.							
REMUNERACION							
El salario que recibo es lo ideal para mi canasta familiar.							
Mis condiciones laborales me generan satisfacción.							
La forma en que se da la negociación en la empresa sobre aspectos laborales me genera satisfacción							

Fuente: Obtenido de Chiang, et al. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas) desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Universum. Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 2 (23), 66-85.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=65027765004>

CUESTIONARIO DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL DE MEYER Y ALLEN
(1991)

1	2	3	4	5
Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo Ni de acuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo

Ítem	DECLARACIONES	1	2	3	4	5
1	Me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi carrera en la empresa.					
2	En realidad siento como si los problemas de la empresa fueran los míos.					
3	Tengo un fuerte sentido de pertenencia con la empresa					
4	Me siento ligado emocionalmente con la empresa.					
5	Me siento como "parte de la familia" en la empresa.					
6	La empresa tiene un gran significado personal para mí.					
7	Por ahora, permanecer en la empresa refleja tanto necesidad como deseo.					
8	Sería muy difícil para mí, dejar la empresa ahora, incluso si deseara hacerlo.					
9	Gran parte de mi vida sería afectada, si decidiera dejar la empresa en la que trabajo ahora.					
10	Siento que tengo muy pocas opciones si considerará dejar la empresa.					
11	Si no hubiera invertido tanto de mí, en la empresa yo podría considerar trabajar en otro lugar.					
12	Una de las consecuencias negativas de dejar la empresa sería la escasez de otras alternativas disponible.					
13	No siento ninguna obligación de permanecer en la empresa.					
14	Incluso si recibiera beneficios, yo siento que dejar la empresa ahora, no sería lo correcto.					
15	Me sentiría culpable si dejo la empresa ahora.					
16	La empresa donde trabajo merece mi lealtad.					
17	No dejaría la empresa ahora porque tengo un sentido de obligación con las personas que trabajan conmigo.					
18	Siento que le debo mucho a la empresa.					

Fuente: Obtenido de Meyer, J. & Allen, N. (1991) A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)