

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



**SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA  
EMPRESA LEONCITO, LAMBAYEQUE, 2019**

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

**AUTOR**

**RINA MILAGROS OVKARIC VALDIVIESO**

**ASESOR**

**WILLY ROLANDO ANAYA MORALES**

<https://orcid.org/0000-0003-4474-2674>

**Chiclayo, 2020**

**SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE  
LA EMPRESA LEONCITO, LAMBAYEQUE, 2019**

PRESENTADA POR:

**RINA MILAGROS OVKARIC VALDIVIESO**

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

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

Yesenia Aylén Serruto Perea

PRESIDENTE

Valicha Cuadra Morales

SECRETARIO

Willy Rolando Anaya Morales

VOCAL

## **Dedicatoria**

Se dedica esta tesis a Dios y a mi familia. A Dios, que me ha brindado la oportunidad de culminar mi carrera de administración. A mi esposo, Luis Enrique Jara Romero y a mis hijos, Ivo y Ljelka Jara Ovkaric, por su constante y amoroso apoyo en el transcurso de la carrera, la realización de esta investigación y en todos los retos que me presenta la vida. Los amo mucho.

## **Agradecimientos**

A la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, por los conocimientos profesionales impartidos y el enriquecimiento de mi vida espiritual. A los docentes de Ciencias Empresariales por la formación académica brindada y por compartir sus experiencias profesionales. A mi asesor Mtr Willy Anaya por su paciente orientación y ánimo para concluir esta investigación. De igual manera, a Mtr Grimaldina Olivera Clavo por brindar las facilidades para realizar este estudio en la Empresa Leoncito. Y a mis hermanas Sandra y Estrella, excelentes administradoras, que me orientaron en la forma y fondo de la investigación. Mil gracias a todos, Dios los bendiga.

## Resumen

Las empresas de éxito reconocen que la satisfacción laboral de sus colaboradores es de vital importancia para lograr la satisfacción de sus clientes, es por eso que el conocimiento del nivel de satisfacción laboral y de sus factores, tanto higiénicos como motivadores, que más repercuten en ella, se convierten en una herramienta indispensable para crear un ambiente laboral positivo. La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019. Se realizó una investigación de tipo aplicada, nivel descriptivo y método cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal. Y se llevó a cabo un censo a los 78 colaboradores del área de ventas, asesores y coordinadores de ventas, distribuidos en las 9 Tiendas Leoncito del departamento de Lambayeque. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue la escala de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo (1999). Los resultados determinaron que para el 85% el nivel de satisfacción laboral fue “alto” (promedio 3.89) y que los factores motivadores se encuentran en la primera y segunda posición en orden de puntuación promedio como sigue: desempeño de tareas (4.34), desarrollo personal (4.22), relaciones con la autoridad (4.04), condiciones físicas y/o materiales (3.91), relaciones sociales (3.82), políticas administrativas (3.32) y beneficios laborales y/o remunerativos (3.14), en último lugar. Se concluye que existe un nivel “alto” de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019 y en sus 7 dimensiones.

**Palabras clave:** Área de ventas, satisfacción laboral, sector minorista.

Clasificaciones JEL: **J28, L81, M54**

## Abstract

Successful companies recognize that the job satisfaction of their employees is of vital importance to achieve the satisfaction of their customers. That is why the knowledge of the level of job satisfaction and its both hygienic and motivating factors, which most impact on it, become an indispensable tool to create a positive work environment. The main objective of this research was to determine the level of job satisfaction of the employees of the Leoncito Company in Lambayeque, 2019. An investigation of applied type, descriptive level and quantitative method was carried out, with a non-experimental design and a cross-sectional one. A census was carried out on the 78 employees of the sales area, advisors and sales coordinators, distributed in the 9 Leoncito Stores of the department of Lambayeque. The survey technique was used and the instrument was the labor satisfaction scale of Sonia Palma Carrillo (1999). The results determined that for 85% the level of job satisfaction was "high" (average 3.89) and that the motivating factors are in the first and second position in order of average score as follows: performance of tasks (4.34), personal development (4.22), relations with the authority (4.04), physical and / or material conditions (3.91), social relations (3.82), administrative policies (3.32) and labor and / or remuneration benefits (3.14), last. It is concluded that there is a "high" level of job satisfaction in the employees of the company Leoncito in Lambayeque, 2019 and in its 7 dimensions.

**Keywords:** Sales area, job satisfaction, retail sector.

JEL Classifications: **J28, L81, M54.**

## Índice

Dedicatoria .....	iii
Agradecimientos.....	iv
Resumen .....	v
Abstract .....	vi
Índice .....	vii
Índice de Tablas .....	ix
Índice de Figuras .....	x
Índice de Anexos.....	xi
I. Introducción .....	12
II. Marco Teórico .....	16
2.1. Antecedentes del Problema .....	16
2.2. Bases Teórico Científicas .....	18
2.2.1. Satisfacción laboral .....	18
2.2.2. Teoría bifactorial de Herzberg (1959).....	18
2.2.3. Teoría del ajuste laboral de Dawis (1964) .....	19
2.2.4. Teoría del equilibrio de Lawler (1973) .....	19
2.2.5. Teoría de Locke (1968 -1984).....	20
2.2.6. Relaciones clave de la satisfacción laboral .....	20
2.2.7. Dimensiones de la satisfacción laboral .....	21
III. Metodología .....	23
3.1. Tipo y Nivel de Investigación .....	23
3.2. Diseño de Investigación.....	23
3.3. Población, Muestra y Muestreo .....	23
3.4. Criterios de Selección .....	23
3.5. Operacionalización de Variables .....	24
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	25
3.7. Análisis de Confiabilidad .....	25
3.8. Procedimientos .....	26
3.9. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos.....	26
3.10. Matriz de Consistencia.....	27
3.11. Consideraciones Éticas .....	27
IV. Resultados .....	28
4.1. Determinación del Nivel de Satisfacción Laboral.....	28
4.2. Determinación del Nivel de Satisfacción por Dimensiones .....	28
4.3. Determinación del Perfil del encuestado .....	38

4.4. Análisis Factorial Confirmatorio .....	39
V. Discusión.....	49
5.1. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción Laboral y sus Dimensiones .....	49
5.2. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Condiciones Físicas y/o Materiales .....	50
5.3. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Beneficios Laborales y/o Remunerativos.....	50
5.4. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Políticas Administrativas	51
5.5. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Relaciones Sociales .....	52
5.6. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Desarrollo Personal.....	53
5.7. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Desempeño de Tareas ...	53
5.8. Discusión sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Relación con la Autoridad	54
5.9. Discusión sobre el Perfil del Encuestado .....	55
VI. Conclusiones .....	57
VII. Recomendaciones .....	59
VIII. Referencias Bibliográficas.....	61
Anexos.....	63

## Índice de Tablas

Tabla 1: Alfa de Cronbach para la variable y las dimensiones .....	26
Tabla 2: Porcentajes por cada indicador de la dimensión condiciones físicas y/o materiales .	30
Tabla 3: Porcentajes por cada indicador de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos .....	31
Tabla 4: Porcentajes por cada indicador de la dimensión políticas administrativas .....	33
Tabla 5: Porcentajes por cada indicador de la dimensión relaciones sociales .....	34
Tabla 6: Porcentajes por cada indicador de la dimensión desarrollo personal.....	35
Tabla 7: Porcentajes por cada indicador de la dimensión desempeño de tareas .....	37
Tabla 8: Porcentajes por cada indicador de la dimensión relaciones con la autoridad .....	38
Tabla 9: Perfil del encuestado .....	39
Tabla 10: Prueba de KMO y Bartlett .....	39
Tabla 11: Matriz de comunalidades .....	40
Tabla 12: Matriz de varianza total explicada .....	41
Tabla 13: Matriz de componente.....	44
Tabla 14: Matriz de componente rotado .....	45
Tabla 15: Matriz de coeficiente de puntuación de componente.....	47
Tabla 16: Matriz de covarianzas de puntuación de componente .....	48

## Índice de Figuras

Figura 1: Nivel de satisfacción laboral.....	28
Figura 2: Promedio de la satisfacción laboral y sus dimensiones.....	29
Figura 3: Promedio de los indicadores de condiciones físicas y/o materiales.....	29
Figura 4: Promedio de los indicadores de beneficios laborales y/o remunerativos.....	31
Figura 5: Promedio de los indicadores de políticas administrativas.....	32
Figura 6: Promedio de los indicadores de la dimensión relaciones sociales.....	33
Figura 7: Promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo personal.....	35
Figura 8: Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño de tareas.....	36
Figura 9: Promedio de los indicadores de la dimensión de relaciones con la autoridad.....	37
Figura 10: Gráfico de sedimentación.....	43
Figura 11: Gráfico de componente en espacio rotado.....	46

## Índice de Anexos

Anexo 1: Constancia de autorización de uso de datos .....	63
Anexo 2: Cuestionario aplicado .....	64
Anexo 3. Entrevistas aplicadas.....	67
Anexo 4: Índice de rotación del personal 2018.....	71
Anexo 5: Colaboradores del área de ventas encuestados - octubre 2019.....	71

## I. Introducción

A nivel internacional, el sector de venta minorista es complejo, cambiante, en continuo crecimiento, muy competitivo y con las tasas de rotación laboral más altas, 13% (Booz, 2018). Los cambios debidos a los avances en la tecnología, el uso de redes sociales y las nuevas tendencias de los clientes están originando el cierre de las tiendas físicas y el incremento del comercio en línea (TheGuardian, 2019). De tal manera que la insatisfacción de los empleados a nivel mundial tiene que ver con la reducción de los empleos debido a la implementación de la automatización, el rediseño de los puestos de trabajo, las condiciones laborales estresantes, el acoso laboral, la sobrecarga de trabajo, la imposición de los jefes, salarios que no están acorde con las multitareas que realizan, la imposibilidad de conciliar la vida laboral con la vida familiar y el incumplimiento del acuerdo de desconexión digital.

A nivel nacional, el Perú lidera el ranking de los países latinoamericanos más atractivos para invertir en el sector venta minorista (Ochoa, 2017). Crecimiento que se refleja en el informe de PRODUCE sobre el aumento de los grandes centros comerciales, en 27.6% (Gestión, 2018) y el anuncio del MEF sobre el proyecto de apertura de 13 establecimientos para el 2019 – 2021 (Noticias, 2019). En cuanto a las ventas del sector, PRODUCE registra el crecimiento del 9.7% en ventas del 2018 y en lo referente al subsector de muebles fue de 11.4% (Gestión, 2018). Y la rotación laboral sigue la tendencia y mantiene las tasas más altas de 20.7% (Semanaeconómica.com, 2011; República, 2019). Pero, este crecimiento del sector no se ve reflejado en las remuneraciones de los empleados, se sienten insatisfechos con los bajos sueldos, además de, la sobrecarga laboral, las horas extras sin pagar, la inestabilidad laboral, la falta de flexibilidad en los horarios y la desconfianza para expresar sus reclamos ante las posibles represalias.

A nivel de la región, según la entrevista a Villar (2019) supervisora de ventas con amplia experiencia como vendedora. Refiere que la insatisfacción de los colaboradores en el área de ventas se relaciona a factores como: falta de perfil para el trabajo, las altas exigencias de desempeño laboral para el cumplimiento de metas, el sistema de remuneración según desempeño, la existencia de épocas de menor ventas, la competencia desleal entre vendedores y la falta de un buen líder que motive a su equipo. De igual manera, en la entrevista a Villalobos (2019) gerente de tienda minorista con amplia experiencia en el área de ventas, refiere que es un factor clave la capacidad de liderazgo del jefe directo y su habilidad para proveer a los

vendedores con las herramientas necesarias para lograr las estrategias de la organización (anexo 3).

A nivel de la organización, la empresa Leoncito presente por más de 15 años en el sector de venta minorista con la fabricación y venta de muebles de melamina, venta de electrodomésticos y diversos artículos para amueblar el hogar y la oficina. Cuenta con 1 fábrica y 10 tiendas Leoncito, distribuidas en el departamento de Lambayeque. Actualmente, la organización ante el crecimiento de la competencia, viene implementando la estrategia de posicionamiento de marca Grupo Leoncito en el mercado norperuano (Becerra, 2019) y de esta manera hacer frente a sus competidores, los recientes como: Saga Falabella, Maestro, Sodimac, Promart y los tradicionales como: Tiendas Efe y Curacao, entre otros. Asimismo, la tasa de rotación laboral de la empresa en el 2018 fue 10.91% y del área de ventas fue 19.73% valor similar al que se maneja en el sector minorista, según reporte de la Jefa de gestión del talento humano de la empresa Leoncito (anexo 4).

La empresa reconoce que la satisfacción de los colaboradores está directamente relacionada con la satisfacción y fidelización de los clientes. Los clientes tienen el primer contacto con la empresa a través de los asesores y coordinadores de ventas. Estos colaboradores se convierten en la imagen de la empresa ante los clientes. Sin embargo, la empresa nunca ha realizado la medición de la satisfacción laboral de sus colaboradores. Y según refiere la gerente comercial de la organización, últimamente se han estado presentado situaciones entre los colaboradores que pueden afectar la imagen de la empresa como: falta de iniciativa en el trabajo grupal, clima laboral tenso, disminución del desempeño laboral, la rotación de un colaborador valioso y conflictos entre colaboradores (Olivera, 2019) (anexo 3). Ante la situación actual, la organización siente la necesidad de investigar el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores, afín de tomar las medidas correctivas para que esta variable no repercuta negativamente en las metas trazadas por la empresa.

Considerando lo anterior se realizó la pregunta de investigación: ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? Asimismo, las preguntas específicas: (1) ¿Cuáles son las condiciones físicas y/o materiales en las que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (2) ¿Cuáles son los beneficios laborales y/o remunerativos en los que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (3) ¿Cuáles son las políticas administrativas en las que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito,

Lambayeque, 2019? (4) ¿Cuáles son las relaciones sociales en las que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (5) ¿Cuál es el desarrollo personal en el que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (6) ¿Cuál es el desempeño de tareas en que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (7) ¿Cuál es la relación con la autoridad en la que se desempeñan los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019? (8) ¿Cuál es el perfil de los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019?

La presente tesis tiene por objeto el análisis de la satisfacción laboral en vendedores de tiendas minoristas de muebles y artefactos. Siendo el objetivo general determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019. Asimismo, los objetivos específicos fueron: (1) Determinar el nivel de las condiciones físicas y/o materiales en el que se desempeñan los colaboradores, (2) Determinar el nivel de los beneficios laborales y/o remunerativos en el que se desempeñan los colaboradores, (3) Determinar el nivel de las políticas administrativas en el que se desempeñan los colaboradores, (4) Determinar el nivel de las relaciones sociales en el que se desempeñan los colaboradores, (5) Determinar el nivel de desarrollo personal en el que se desempeñan los colaboradores, (6) Determinar el nivel de desempeño de tareas en el que se desempeñan los colaboradores, (7) Determinar el nivel de relación con la autoridad en el que se desempeñan los colaboradores, y (8) Determinar el perfil de los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019.

La presente investigación servirá para fines empresariales, porque la organización conocerá los efectos que sus políticas y sus disposiciones generales tienen en la satisfacción laboral de sus colaboradores. De tal manera que la información que se obtenga les permitirá una mejor planificación de estrategias, buscando eliminar los aspectos de insatisfacción entre los colaboradores y procurar la creación de un ambiente positivo en el trabajo para mejorar la satisfacción laboral de los mismos.

En cuanto a los administradores, el conocimiento de las dimensiones de Palma que más repercuten en el nivel de satisfacción laboral, y su asociación a los factores de la teoría de Herzberg, les proporcionará la información necesaria para la toma de decisiones, solucionando los factores higiénicos que crean insatisfacción y potenciando los factores motivadores que se encuentren desatendidos.

Asimismo, el presente estudio permitirá ampliar los conocimientos sobre el tema de satisfacción laboral en la práctica. Además del futuro desempeño profesional mediante asesorías a diversas empresas de la región Lambayeque; esto como consultor administrador de recursos humanos o talento humano.

Por último, servirá para fines académicos como trabajo de referencia en siguientes investigaciones sobre la satisfacción laboral en el área de ventas del sector minorista y la aplicación práctica de la teoría bifactorial de Herzberg haciendo uso de las dimensiones de Palma, ya sea en la misma empresa o en empresas con problemática similar.

## II. Marco Teórico

### 2.1. Antecedentes del Problema

Las investigaciones que han sido tomadas en cuenta como antecedentes para la presente investigación, están referidas al sector minorista y al área de ventas.

Según el estudio de Vega (2018), en su tesis titulada “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa del sector retail de Lima Metropolitana y Provincias”, tuvo como objetivo determinar la relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional, mediante la utilización de instrumentos como la escala de satisfacción laboral de Palma (1999) y el cuestionario de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1991). En la muestra de 199 vendedores, el nivel de satisfacción laboral fue “promedio” (promedio más alto para el desempeño de tareas y el más bajo para beneficios laborales y/o remunerativos) y el nivel de compromiso organizacional fue “promedio”. Hallándose relación positiva y estadísticamente significativa entre la satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Los investigadores Qazi, Saleh Miralam, y Bhalla (2017), en su estudio “Organizational culture and job satisfaction: a study of organized retail sector”, tuvieron como objetivo determinar la relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral. El estudio se realizó con 463 empleados del sector retail organizado de la India. Se utilizó la escala de satisfacción laboral desarrollada por Singh (1989) de 20 preguntas. Y se usó el perfil OCTAPACE desarrollado por Pareek y Rao (1983), de 40 preguntas, en 8 valores. Hallaron que el nivel de cultura organizacional fue “moderado” y el nivel de satisfacción laboral fue “moderado” y se concluyó que existe una correlación positiva significativa entre cultura organizacional y satisfacción laboral (nivel de significancia .01).

El estudio de Fuentes (2017), sobre “Satisfacción laboral de los agentes de ventas, en los centros de atención Viettel Perú S.A.C. en la ciudad de Chiclayo”, se plantea como objetivo determinar el nivel de satisfacción laboral en 12 agentes de venta. Para su medición se usó la escala de satisfacción laboral (SL - SPC) por Sonia Palma Carrillo 1999, mostró que el nivel de satisfacción laboral fue “alto”, presentándose puntuaciones altas, por encima de 80% en 6 factores (mayor porcentaje para desarrollo personal con 89%) y solo el factor beneficios laborales y/o remunerativos con 73% (en “desacuerdo”, 27%).

En la investigación de maestría de García (2017), sobre la “Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de Telecomunicaciones de Lima – 2017”, el estudio se realizó con 178 promotores de venta. Se utilizó la escala de clima laboral CL – SPC, la escala de satisfacción laboral SL – SPC 2005 de 4 factores y para los niveles de ventas, se trabajó con los registros de ventas de cada promotor. Se halló que el nivel de clima laboral fue “debajo del promedio” y el nivel de satisfacción laboral fue “debajo del promedio” y se concluyó que el clima laboral correlacionaba de manera débil, pero significativa ( $p < .05$ ) con las ventas. Y que la satisfacción laboral correlacionaba de manera débil, pero altamente significativa ( $p < .001$ ) con las ventas.

Guerra (2017), en su investigación de maestría sobre la “Relación de la satisfacción laboral y compensaciones económicas con la rotación del personal de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos Cosméticos en la ciudad de Guatemala”. El estudio se realizó en 4 diferentes empresas a 175 trabajadores del área de ventas. La satisfacción laboral fue medida en base a 7 preguntas: salario, trabajo que realiza, relación con los jefes y supervisores, relación con sus compañeros de trabajo, posibilidad de ascensos, organización del trabajo y su satisfacción a nivel general. Hallaron que el nivel de satisfacción del personal del área de ventas es bajo (56%) debido al inadecuado sistema de compensaciones, teniendo los porcentajes más elevados de insatisfacción en los factores de promoción y remuneración. Y el índice de rotación de personal promedio fue 16.24%.

La investigación de Končar y Miloš Marić (2015) sobre “Job satisfaction in trade sector: evidence from the retailers in the largest supermarkets of the western Balkans”. Tuvo como objetivo determinar los indicadores que afectan directamente la satisfacción laboral de los empleados del sector minorista de los grandes supermercados en Serbia, Croacia, Bosnia y Herzegovina, Eslovenia y Montenegro, y su relación con ser país miembro de la comunidad europea o no. Se realizó una encuesta a 356 empleados. Se halló una correlación estadísticamente significativa entre los indicadores de satisfacción laboral y los países analizados. Los salarios y beneficios serían el indicador clave de satisfacción laboral, para los países no comunitarios como Bosnia y Herzegovina (47%), Montenegro (42%), Serbia (33%). Y para los países comunitarios, el indicador más importante es la seguridad laboral. En cuando al indicador, condiciones de trabajo, es menos importante para los países no comunitarios como Montenegro (7,2%), Serbia (6,7%) y Bosnia y Herzegovina (4,3%), a diferencia de los países comunitarios como Croacia (15%) y Eslovenia (11%).

## **2.2. Bases Teórico Científicas**

### **2.2.1. Satisfacción laboral**

El éxito de la empresa está en satisfacer a sus clientes, pero primero hay que considerar el satisfacer al cliente interno, los colaboradores de la organización, luego ellos se comprometerán en la satisfacción del cliente externo (Chiavenato, 2009), la satisfacción laboral de los colaboradores es importante para el logro de las metas de la empresa.

En cuanto a la definición de satisfacción laboral, para Robbins y Judge (2009) es el sentimiento o sensación positiva sobre el propio trabajo, que nace de la valoración de una serie de características del mismo. Asimismo, señalan que la satisfacción laboral está relacionada con la obligación de las organizaciones de diseñar trabajos atrayentes con sus correspondientes recompensas. Para las organizaciones cuya ventaja competitiva se encuentra en sus empleados, el mantenerlos satisfechos es de vital importancia. Por lo que, la tarea prioritaria de los gerentes es solucionar las diversas formas de insatisfacción laboral que surjan, ya que son señales de problemas latentes que afectan el comportamiento de los empleados.

Para otro autor la satisfacción laboral es la actitud del individuo ante su trabajo, actitud determinada por los valores y creencias adquiridos en la realización de su propio trabajo. Además, señala que aplicar un cuestionario de satisfacción laboral puede ser beneficioso. Beneficioso para la organización, porque se logra determinar el nivel de identificación del empleado con la empresa; y beneficioso también, para el colaborador, porque actúa como vía de expresión emocional (Pintado, 2011).

Las teorías de la satisfacción laboral desarrolladas por diversos autores son las siguientes:

### **2.2.2. Teoría bifactorial de Herzberg (1959)**

La particularidad de esta teoría se encuentra en afirmar que lo contrario a la insatisfacción no es la satisfacción, como resultaría lógico pensar. Ya que, si se suprimen los aspectos insatisfactorios del trabajo, esto no forzosamente genera la satisfacción laboral, sino falta de insatisfacción. De la misma manera, lo contrario a la satisfacción es la falta de satisfacción. Para los gerentes que quieran lograr niveles adecuados de satisfacción laboral, deberían eliminar los factores extrínsecos para no tener insatisfacción y a su vez atender los

factores intrínsecos que motivan a los empleados, como enriquecimiento de las tareas, oportunidades de ascenso y desarrollo personal (Robbins & Judge, 2009).

Los factores higiénicos o extrínsecos, explican la insatisfacción laboral y están relacionados con el contexto, es decir con el ambiente externo y las condiciones en que laboran las personas y son determinados por la organización. Los principales son: salario y beneficios sociales, condiciones físicas y ambientales, políticas de la organización, relaciones con la supervisión y los compañeros. Por otra parte, los factores motivacionales o intrínsecos, que definen la satisfacción laboral, corresponden al contenido del puesto, siendo controlados por la persona que desempeña el trabajo como: reconocimiento, progreso profesional, autorrealización, responsabilidad y la tarea en sí que se realiza (Chiavenato, 2006).

### 2.2.3. Teoría del ajuste laboral de Dawis (1964)

Esta teoría propone que la satisfacción laboral se origina cuando existe un ajuste compatible entre la persona y el entorno laboral. Específicamente cuando existe correspondencia entre las habilidades del empleado y los requisitos del trabajo. Así como también entre las necesidades personales que desea satisfacer con su trabajo y los reforzadores que usa la organización. Estas expectativas que los empleados esperan satisfacer serían: logro (progreso personal), comodidad (ambiente sin estrés), estado (reconocimiento y prestigio), altruismo (armonía interpersonal), seguridad (estabilidad), autonomía (iniciativa y control). Sin embargo, se acepta que este ajuste no es perfecto y que puede cambiar con el tiempo (capacitación, característica de las recompensas, exigencias personales, etc.), lo que hay en el trabajo es flexibilidad entre el empleado y el entorno, y al mismo tiempo, una búsqueda dinámica hacia el ajuste laboral (Chiang, Martín y Nuñez, 2010).

### 2.2.4. Teoría del equilibrio de Lawler (1973)

También llamado modelo de la satisfacción de facetas o teoría de la discrepancia. Se basa en la satisfacción laboral producto del equilibrio entre el rendimiento en el trabajo y las recompensas logradas personalmente (comparación intrapersonal) y al mismo tiempo, la comparación con la percepción del rendimiento y recompensas logradas por las personas tomadas como referentes (comparación interpersonal) en búsqueda de sentido de equidad o justicia. La satisfacción o insatisfacción laboral se logra según el grado de disconformidad que se tenga entre las expectativas (la recompensa que se deseaba conseguir) y la realidad resultante

(la recompensa que se consiguió). Estas expectativas se establecen en base a sus habilidades, las exigencias de su trabajo y lo que considera es la justa recompensa (Chiang et al., 2010).

En cuanto a su comparación con la persona referente, si la percepción es de injusticia, se genera tensión y el empleado puede tener las siguientes reacciones: modificar su aporte a la empresa, modificar los resultados de su trabajo, cambiar la apreciación de sí mismo, cambiar la apreciación de los demás, escoger otro referente de comparación o renunciar al trabajo (Robbins y Judge, 2009).

#### 2.2.5. Teoría de Locke (1968 -1984)

Denominada también teoría de la finalidad, de la discrepancia o de los valores, según el tiempo en que se fueron presentando sus nuevos análisis y los diversos autores que la tomaban como referencia. Se sustenta en el hecho de la búsqueda de autorrealización y logro personal del empleado como fuente de satisfacción laboral y motivación laboral. A mayores metas asumidas conscientemente, mayor nivel de ejecución y mayor satisfacción laboral al lograrlas. Las recompensas que los empleados persiguen no son simplemente la satisfacción de necesidades básicas, también pueden ser cualquier aspecto del trabajo. La satisfacción laboral o insatisfacción laboral se debe al grado de discrepancia entre lo que el empleado espera de su propio trabajo y lo que llega a conseguir (Chiang et al., 2010).

Para ello, es importante que los empleados acepten como propias las metas que la organización plantea (si se involucra al empleado es mejor), así como que pongan toda su atención en lograrlas y por supuesto, tener la seguridad de recibir la debida recompensa. En cuanto a las metas u objetivos deben ser específicos (expresados con claridad, en base a un resultado medible, con fecha límite y costo fijo), difíciles (realizables con apoyo de herramientas e información) y con retroalimentación (Robbins y Judge, 2009) (Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby, 1996).

#### 2.2.6. Relaciones clave de la satisfacción laboral

Los administradores son capaces de influir significativamente en ciertas variables clave y lograr aumentar la satisfacción laboral, según señalan Kinichi y Kreitner (2003), teniendo en cuenta el grado de intensidad de la relación con ellas. Estos autores presentan las siguientes correlaciones de interés: la satisfacción laboral se encuentra directa, positiva y moderadamente relacionada con la motivación, comportamiento de ciudadanía organizacional, salud mental, dedicación al trabajo y satisfacción en la vida personal. Además, la satisfacción laboral está

relacionada de manera intensa, con el comportamiento organizacional y el estrés percibido. Mientras que, la satisfacción laboral está directa, negativa y moderadamente relacionada con la rotación del personal.

#### 2.2.7. Dimensiones de la satisfacción laboral

La psicóloga Sonia Palma Carrillo presentó una escala de satisfacción laboral en 1999, que contiene 7 factores o dimensiones de la satisfacción laboral.

Condiciones físicas y/o materiales: se refiere a los componentes del ambiente, la distribución física y la comodidad, que favorecen un buen desempeño del trabajo diario.

Beneficios laborales y/o remunerativos: se relaciona al incentivo económico tanto regular como complementario obtenido como pago por el trabajo ejecutado.

Políticas administrativas: se asocia al nivel de conformidad con el reglamento y las normas generales de la organización que ordenan la relación laboral con el empleado.

Relaciones sociales: se refiere a la interrelación con los compañeros del trabajo y el ambiente social que favorezca el buen desempeño.

Desarrollo personal: se relaciona a la autorrealización que siente el empleado producto de desempeñar un trabajo significativo.

Desempeño de tareas: se refiere al nivel de importancia que el empleado asigna a las tareas diarias que realiza en la organización.

Relación con la autoridad: concierne a la valoración que hace el empleado sobre la relación con el jefe directo, respecto al desarrollo de sus actividades diarias en el trabajo.

En resumen, para esta investigación la satisfacción laboral es la percepción que tiene el empleado sobre su trabajo. En cuanto al nivel de satisfacción laboral es la sensación de bienestar que da, el grado de concordancia entre lo que el empleado espera de su trabajo y de lo obtenido en el mismo. Para la medición de satisfacción laboral se eligen, las 7 dimensiones que caracterizan el trabajo, recogidas en el instrumento de medición SL-SPC 1999, propuesto por la psicóloga Sonia Palma Carrillo. Asimismo, se considera la teoría bifactorial de Herzberg y se hace una correspondencia entre las dimensiones de Palma y los factores de Herzberg. Los factores higiénicos están relacionados con: las condiciones físicas y/o materiales, beneficios

laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, y relación con la autoridad. Y los factores motivadores están relacionados con: el desarrollo personal y el desempeño de tareas.

### **III. Metodología**

#### **3.1. Tipo y Nivel de Investigación**

La presente investigación es de tipo aplicada, debido a que se va a corroborar estadísticamente una teoría. El nivel de investigación es descriptivo, porque se persigue caracterizar el fenómeno (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El método de investigación es cuantitativo, porque que se busca medir la variable y sus indicadores recogidos en un cuestionario, además se va a probar una hipótesis estadística (Hernández, et al, 2014).

#### **3.2. Diseño de Investigación**

La presente investigación utilizó un diseño de corte no experimental y de corte transversal. Es no experimental, porque no realizó ningún tipo de reproducción del fenómeno. Y es de corte transversal, porque los datos seleccionados se recogieron en un momento determinado de tiempo (Hernández, et al, 2014). Dichos datos se levantaron mediante un cuestionario validado y confiable.

#### **3.3. Población, Muestra y Muestreo**

La población es finita, porque se conoce la cantidad de los vendedores de la empresa Leoncito del departamento de Lambayeque. Y se trató de un muestreo de selección razonada, porque el investigador hizo una selección de los individuos. Ante lo cual, no es posible calcular el tamaño de la muestra, de tal modo que se realizó un censo. Se alcanzó el cuestionario a los 78 colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito en Lambayeque: 70 asesores de venta y 8 coordinadores de venta (Anexo 4).

#### **3.4. Criterios de Selección**

Se incluyeron en el censo a los asesores de venta y coordinadores de venta con edad mayor o igual a 18 años. Y con 15 días como mínimo de antigüedad en la empresa.

### 3.5. Operacionalización de Variables

Variable	Definición de la variable	Dimensiones	Indicadores
Satisfacción Laboral (Palma, 1999)	La percepción que tiene el empleado acerca de su trabajo.	Condiciones físicas y/o materiales	<ul style="list-style-type: none"> <li>. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.</li> <li>. El ambiente donde trabajo es confortable.</li> <li>. La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.</li> <li>. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.</li> <li>. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.</li> </ul>
		Beneficios laborales y/o remunerativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.</li> <li>. Me siento mal con lo que gano.</li> <li>. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.</li> <li>. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.</li> </ul>
		Políticas administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.</li> <li>. La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.</li> <li>. Me disgusta mi horario.</li> <li>. El horario me resulta incómodo.</li> <li>. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.</li> </ul>
		Relaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>. El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.</li> <li>. Me agrada trabajar con mis compañeros.</li> <li>. Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.</li> <li>. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.</li> </ul>
		Desarrollo personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.</li> <li>. Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.</li> <li>. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.</li> <li>. Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.</li> <li>. Mi trabajo me hace sentir realizado (a).</li> <li>. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).</li> </ul>
		Desempeño de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.</li> <li>. Me siento realmente útil con la labor que realizo.</li> <li>. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.</li> <li>. Mi trabajo me aburre.</li> <li>. Me gusta el trabajo que realizo.</li> <li>. Me siento complacido con la actividad que realizo.</li> </ul>
		Relación con la autoridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Mi(s) jefe(s) (son) comprensivo(s).</li> <li>. Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.</li> <li>. Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.</li> <li>. La relación que tengo con mis superiores es cordial.</li> <li>. No me siento a gusto con mi jefe.</li> <li>. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.</li> </ul>

### **3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

En la presente investigación la técnica que se utilizó fue la encuesta y se usó como instrumento un cuestionario con escalamiento Likert, el que se aplicó a las personas seleccionadas. Este cuestionario tiene 2 partes, una primera que recoge datos informativos, como son: edad, estado civil, entre otros. Y una segunda parte, en la que se establece el test o indicadores relacionados a las dimensiones a medir.

En cuanto al instrumento, se usa la escala de satisfacción laboral de Sonia Palma Carrillo que contiene 7 dimensiones con 36 indicadores. Siendo condiciones físicas y/o materiales (5 indicadores), beneficios laborales y/o remunerativos (4 indicadores), políticas administrativas (5 indicadores), relaciones sociales (4 indicadores), desarrollo personal (6 indicadores), desempeño de tareas (6 indicadores) y relación con la autoridad (6 indicadores). El instrumento de recolección de datos a utilizar se encuentra en el anexo 2 al final de este documento.

Se debe recalcar que este instrumento tiene 25 indicadores positivos y 11 indicadores negativos (2,7,8,15,16,17,19,23,26,31,33). La puntuación para los indicadores positivos va de 5 a 1 en la escala de Liker, equivalente a “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Indeciso”, “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo” respectivamente. En lo concerniente a los indicadores negativos, la puntuación se invierte y va de 1 a 5 en la escala de Liker, equivalente a “Totalmente de acuerdo”, “De acuerdo”, “Indeciso”, “En desacuerdo” y “Totalmente en desacuerdo” respectivamente.

### **3.7. Análisis de Confiabilidad**

Como resultado de la aplicación del instrumento, se logró determinar el Alpha de Cronbach cuyo valor es de 0,892 siendo aceptable para llevar a cabo la medición como se observa en la tabla 1.

*Tabla 1: Alfa de Cronbach para la variable y las dimensiones*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Satisfacción laboral	.892	36
Condiciones físicas y/o materiales	.670	5
Beneficios laborales y/o remunerativos	.665	4
Políticas administrativas	.692	5
Relaciones sociales	.670	4
Desarrollo personal	.682	6
Desempeño de tareas	.416	6
Relaciones con la autoridad	.597	6

Fuente: elaboración propia mediante programa SPSS

### **3.8. Procedimientos**

El trabajo de investigación se inició con el procedimiento de recojo de datos, mediante el diseño del cuestionario, la codificación del mismo y la tabulación de los datos en SPSS. Luego, con la debida autorización del gerente general de la empresa (anexo 1), se aplicó el cuestionario a los asesores y coordinadores de ventas de las Tiendas Leoncito, este proceso duró aproximadamente 2 semanas debido a la lejanía de algunas tiendas y la disponibilidad de los encuestados. Una vez conseguidos los datos, se inició su procesamiento y análisis mediante los programas Excel y SPSS 25.0.

### **3.9. Plan de Procesamiento y Análisis de Datos**

En la presente investigación los datos fueron preparados para el cumplimiento de la hipótesis y su posterior análisis.

En la tesis la hipótesis es la siguiente:

Ho: no existe un nivel medio de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019.

H1: existe un nivel medio de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019.

Estos resultados se presentarán mediante reportes estadísticos, en tablas y figuras en Excel y SPSS, que serán interpretadas dando cumplimiento a los objetivos.

### **3.10. Matriz de Consistencia**

La matriz de consistencia fue elaborada y se presenta al final de esta investigación en el anexo 5.

### **3.11. Consideraciones Éticas**

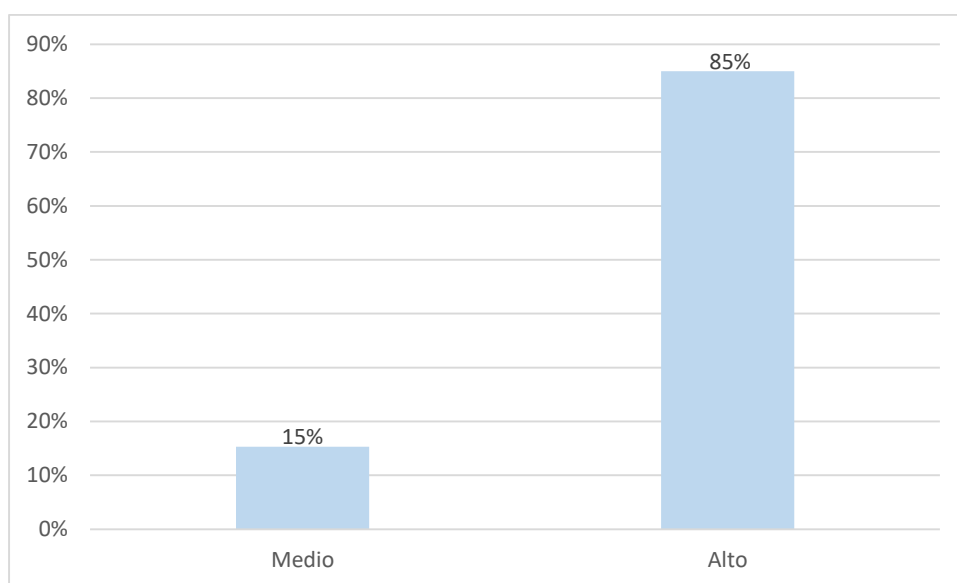
La información proporcionada por la empresa no ha sido utilizada para otros fines que no sean los de la investigación. Asimismo, siempre se mantuvo la fidelidad en las interpretaciones y observaciones logradas. Además, siempre existió el compromiso de preservar la información obtenida de los encuestados.

## IV. Resultados

A continuación, se muestran los resultados originados del procesamiento y análisis de datos que darán respuesta a los objetivos planteados en la presente investigación.

### 4.1. Determinación del Nivel de Satisfacción Laboral

En los resultados que muestran la figura 1, el 85% de los colaboradores del área de ventas de la empresa Leoncito tiene un nivel “alto” de satisfacción laboral y el 15% un nivel “medio”.



*Figura 1: Nivel de satisfacción laboral  
Fuente: elaboración propia*

### 4.2. Determinación del Nivel de Satisfacción por Dimensiones

En la figura 2 se presentan la puntuación media de la satisfacción laboral y sus dimensiones en orden de mayor a menor puntuación obtenida. Observándose que la media es 3.89 para la satisfacción laboral, siendo la mayor puntuación de 4.34 para la dimensión desempeño de tareas y la dimensión de menor puntuación de 3.14 para la dimensión de beneficios laborales y/o remunerativos.

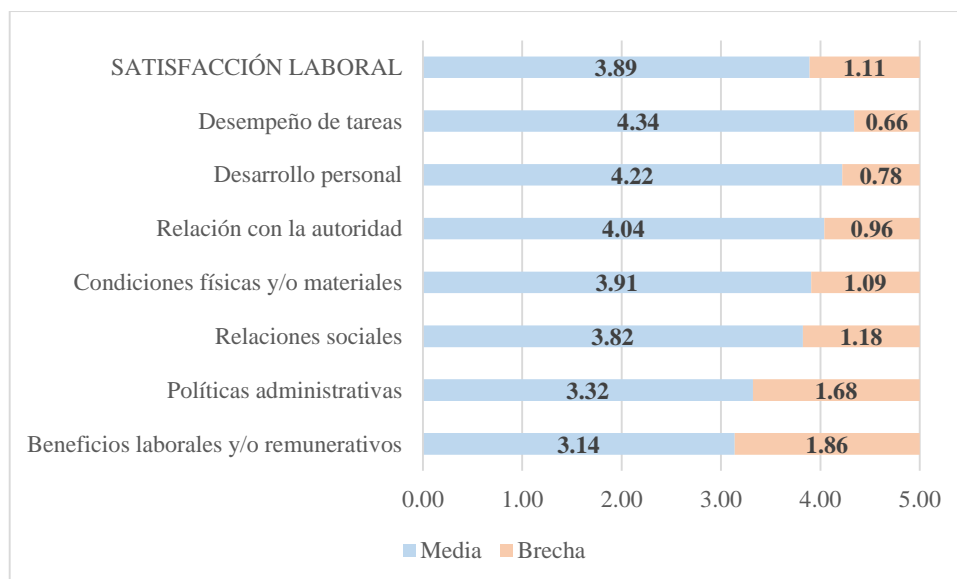


Figura 2: Promedio de la satisfacción laboral y sus dimensiones  
Fuente: elaboración propia

En la figura 3 se presentan los promedios de la dimensión condiciones físicas y sus indicadores. Y se encontró que el nivel de las condiciones físicas en las que se desempeñan los colaboradores es “alto” (3.91 de promedio). Siendo el indicador “En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente” el de mayor puntuación con promedio 4.13. Y el indicador “La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable” el que alcanzó menor puntuación promedio, 3.56.

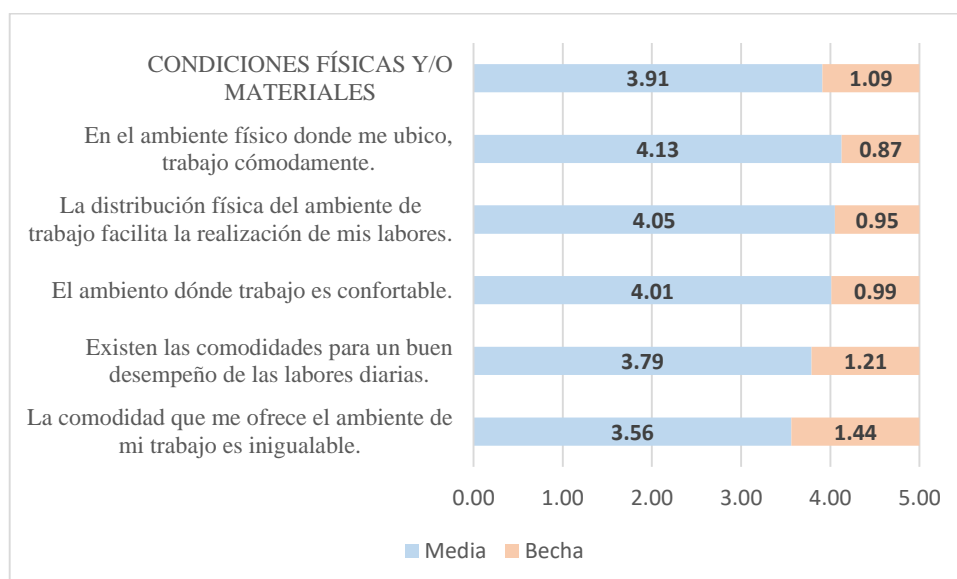


Figura 3: Promedio de los indicadores de condiciones físicas y/o materiales  
Fuente: elaboración propia

En la tabla 2 se presentan los porcentajes de los indicadores de la dimensión condiciones físicas y/o materiales, y se observa que el 86% (67) siente que el ambiente físico donde se ubica, trabaja cómodamente y también el 86% (67) está satisfecho con la distribución física, ya que facilita la realización de sus labores.

*Tabla 2: Porcentajes por cada indicador de la dimensión condiciones físicas y/o materiales*

<b>Condiciones Físicas y/o materiales</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	3.85%	3.85%	6.41%	55.13%	30.77%
El ambiente dónde trabajo es confortable	0.00%	6.41%	14.10%	51.28%	28.21%
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	2.56%	12.82%	26.92%	41.03%	16.67%
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	0.00%	1.28%	12.82%	57.69%	28.21%
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	2.63%	5.26%	19.74%	55.26%	17.11%

Fuente: elaboración propia

En la figura 4, se muestra el promedio de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos y sus indicadores. Hallándose que el promedio de la dimensión es 3.14, es decir, el nivel de satisfacción es “alto” en beneficios laborales y/o remunerativos; observándose que el indicador “Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas” es el de mayor puntuación media con 3.72. Mientras que, el indicador “Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo” es el de menor puntuación promedio de satisfacción con 2.76.

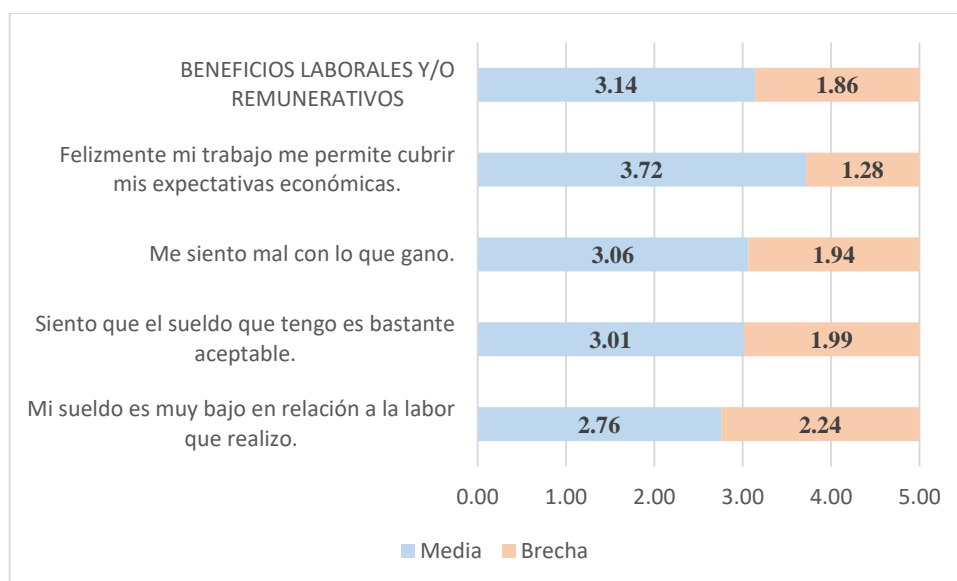


Figura 4: Promedio de los indicadores de beneficios laborales y/o remunerativos  
Fuente: elaboración propia

En la tabla 3 se presentan los porcentajes de los indicadores de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos y se observa que para el 69% (54) el sueldo cubre sus expectativas, el 40% (31) se siente mal con lo que gana y el 23% (18) siente que el sueldo es muy bajo comparado con las labores que realiza.

Tabla 3: Porcentajes por cada indicador de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos

Beneficios laborales y/o remunerativos	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo	12.82%	26.92%	37.18%	17.95%	5.13%
Me siento mal con lo que gano.	10.39%	23.38%	25.97%	29.87%	10.39%
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	10.26%	20.51%	32.05%	32.05%	5.13%
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	5.13%	6.41%	19.23%	50.00%	19.23%

Fuente: elaboración propia

En la figura 5, se muestra el promedio de la dimensión políticas administrativas y sus indicadores. Hallándose que el promedio de la dimensión es 3.32, es decir, el nivel de satisfacción es “alto” en políticas administrativas; observándose que el “Siento que recibo de parte de la empresa mal trato” como la mayor puntuación media con 4.22. Y el indicador “No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias” como el de menor puntuación promedio con 2.68.

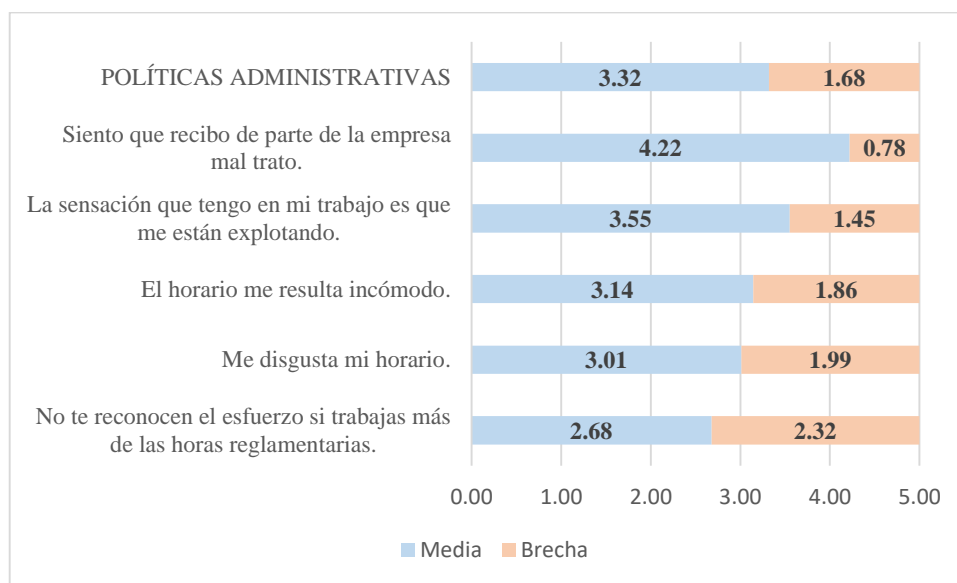


Figura 5: Promedio de los indicadores de políticas administrativas  
Fuente: elaboración propia

En la tabla 4 se muestran los porcentajes de los indicadores de la dimensión políticas administrativas y se observa que el 81% (63) de los colaboradores está satisfecho con el trato de la empresa. Mientras que, un 35% (27) está insatisfecho con el reconocimiento del esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias. Además, se observa que al 42% (33) le disgusta el horario y al 42% (33) le resulta incómodo el horario.

Tabla 4: Porcentajes por cada indicador de la dimensión políticas administrativas

Políticas administrativas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	46.75%	33.73%	14.29%	5.19%	0.00%
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	24.36%	28.21%	29.49%	14.10%	3.85%
Me disgusta mi horario.	14.29%	27.27%	16.88%	25.97%	15.58%
El horario me resulta incómodo.	13.16%	18.42%	26.32%	25.0%	17.11%
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	32.05%	19.23%	14.10%	17.95%	16.67%

Fuente: elaboración propia

En la figura 6, se presenta el promedio de la dimensión relaciones sociales y sus indicadores. Hallándose que el promedio de la dimensión es 3.82, es decir, el nivel de satisfacción es “alto” en relaciones sociales; Siendo el indicador de mayor puntuación, “Me agrada trabajar con mis compañeros” con 4.12. Mientras que, el indicador “El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones” es el de menor puntuación promedio con 3.63.

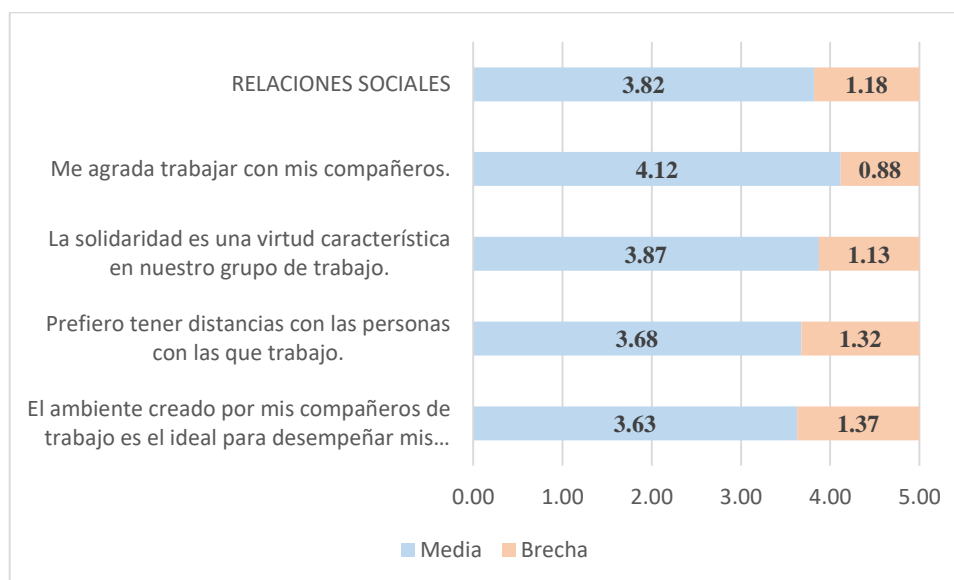


Figura 6: Promedio de los indicadores de la dimensión relaciones sociales

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 se presenta los porcentajes de los indicadores de la dimensión relaciones sociales y se observa que el 82% (63), les agrada trabajar con sus compañeros, el 73% (57) reconoce la solidaridad como una virtud de su grupo de trabajo. Además, el 73% (57) siente que el ambiente que los compañeros crean en el trabajo es ideal para desempeñar sus funciones.

*Tabla 5: Porcentajes por cada indicador de la dimensión relaciones sociales*

<b>Relaciones sociales</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones	10.26%	7.69%	8.97%	55.13%	17.95%
Me agrada trabajar con mis compañeros.	1.32%	2.63%	14.47%	46.05%	35.53%
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo	25.97%	38.96%	16.88%	12.99%	5.19%
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	5.13%	6.41%	15.38%	42.31%	30.77%

Fuente: elaboración propia

En la figura 7, se presenta el promedio de la dimensión desarrollo personal y sus indicadores. Hallándose que el nivel de satisfacción es “alto” (4.22 de promedio) en esta dimensión; Siendo el indicador de mayor puntuación “Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a)” (4.51) y el de menor puntuación promedio, “Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser” (3.88).

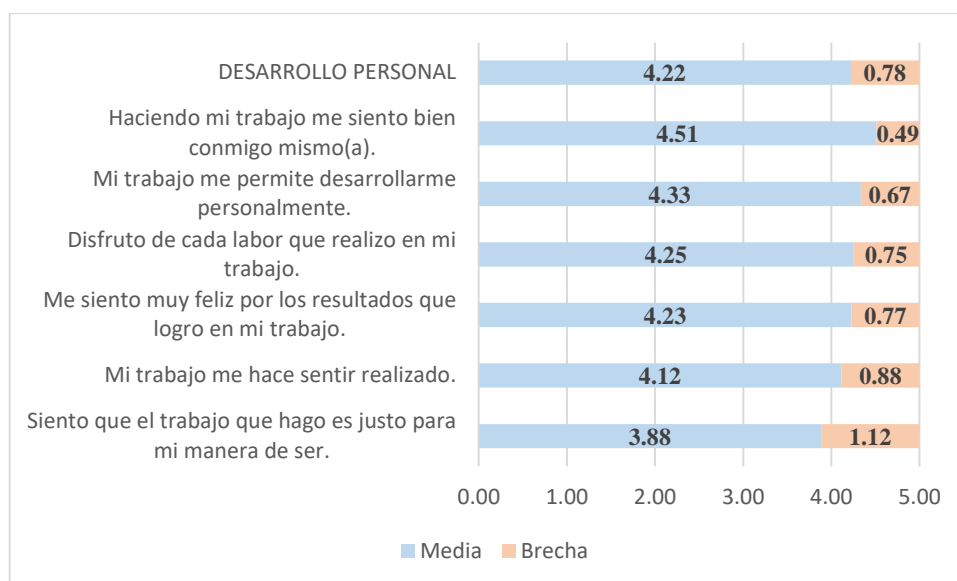


Figura 7: Promedio de los indicadores de la dimensión desarrollo personal  
Fuente: elaboración propia

En la tabla 6 se muestran los porcentajes de los indicadores de la dimensión desarrollo personal y se observa los porcentajes por cada indicador de la dimensión desarrollo personal, encontrándose que el 97% (76) se siente bien consigo mismo al realizar su trabajo, el 92% (72) disfruta con cada labor que realiza, el 92% (72) se siente feliz con los resultados que logra y el 88% (69) siente que el trabajo le permite desarrollarse personalmente.

Tabla 6: Porcentajes por cada indicador de la dimensión desarrollo personal

Desarrollo personal	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	3.85%	6.41%	12.82%	51.28%	25.64%
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	1.28%	5.13%	5.13%	35.90%	52.56%
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	1.30%	1.30%	5.19%	55.84%	36.36%
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	2.56%	0.00%	5.13%	56.41%	35.90%
Mi trabajo me hace sentir realizado.	0.00%	2.60%	10.39%	59.74%	27.27%
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	0.00%	0.00%	2.56%	43.59%	53.85%

Fuente: elaboración propia

En la figura 8 se muestra el promedio de la dimensión desempeño de tareas y sus indicadores, encontrándose que el nivel es “alto” (promedio 4.34), ubicándola como la dimensión con mayor promedio. Presentándose el indicador “Me siento realmente útil con la labor que realizo” como el de mayor puntuación con 4.55. Mientras que, el indicador “Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia” como el de menor puntuación promedio 3.99.

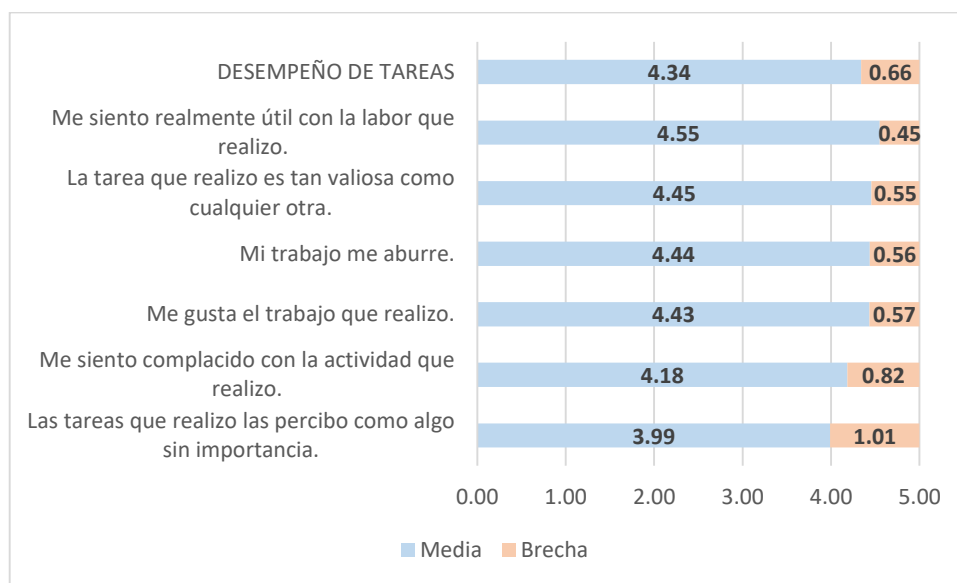


Figura 8: Promedio de los indicadores de la dimensión desempeño de tareas  
Fuente: elaboración propia

En la tabla 7 se presentan los porcentajes de los indicadores de la dimensión desempeño de tareas y se observa que para el 95% (74) el trabajo que realizan les gusta, el 95% (74) se siente útil al realizarlo y el 92% (72) de los colaboradores siente que la tarea que realizan es tan valiosa como cualquier otra.

Tabla 7: Porcentajes por cada indicador de la dimensión desempeño de tareas

Desempeño de tareas	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	1.30%	3.90%	2.60%	32.47%	59.74%
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	1.28%	0.00%	3.85%	32.05%	62.82%
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	39.74%	39.74%	5.13%	10.26%	5.13%
Mi trabajo me aburre.	61.60%	27.40%	6.85%	1.40%	2.70%
Me gusta el trabajo que realizo.	0.00%	0.00%	5.26%	46.05%	48.68%
Me siento complacido con la actividad que realizo.	3.95%	3.95%	5.26%	43.42%	43.42%

Fuente: elaboración propia

En la figura 9, se presenta el promedio de la dimensión relaciones con la autoridad y sus indicadores. Hallándose que el promedio de la dimensión es 4.04, es decir, el nivel de satisfacción es “alto” en relaciones con la autoridad; Siendo el indicador de mayor puntuación, “Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo” con 4.32. Y el indicador “No me siento a gusto con mi jefe” el de menor puntuación promedio con 3.62.

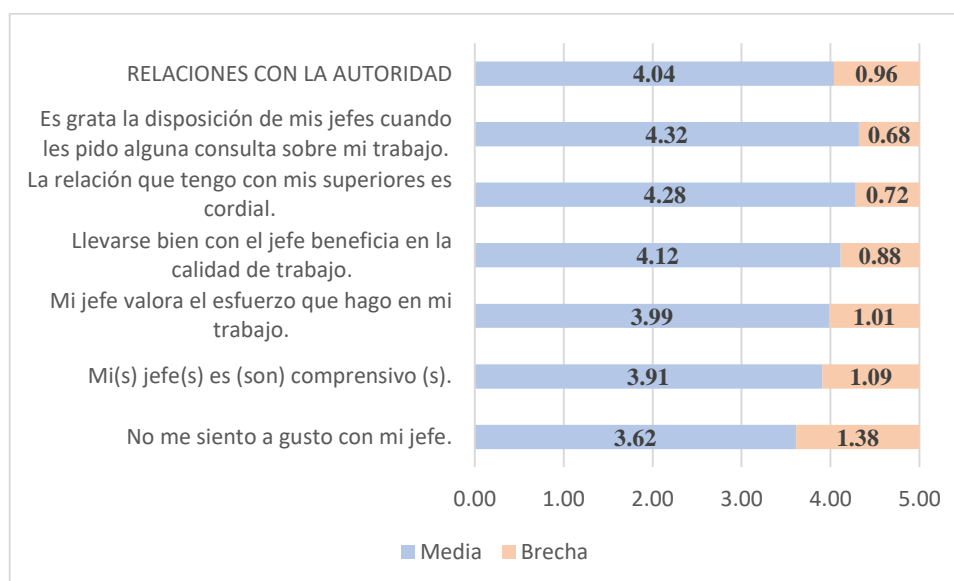


Figura 9: Promedio de los indicadores de la dimensión de relaciones con la autoridad

Fuente: elaboración propia

En la tabla 8 se presentan los porcentajes de los indicadores de la dimensión relaciones con la autoridad y se observa que el 94% (73) de colaboradores siente que es grata la disposición de los jefes ante consultas sobre el trabajo”, el 94 % (73) siente que la relación que tiene con sus superiores es cordial y el 82% (64) siente que llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.

*Tabla 8: Porcentajes por cada indicador de la dimensión relaciones con la autoridad*

<b>Relación con la autoridad</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).	7.79%	3.90%	12.99%	40.26%	35.06%
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	1.28%	2.56%	2.56%	50.00%	43.59%
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	3.85%	3.85%	10.26%	41.03%	41.03%
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	0.00%	1.28%	5.13%	57.69%	35.90%
No me siento a gusto con mi jefe.	34.62%	26.92%	14.10%	14.10%	10.26%
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	5.26%	3.95%	10.53%	47.37%	33.89%

Fuente: elaboración propia

#### **4.3. Determinación del Perfil del encuestado**

Se presenta en la tabla 9 el consolidado de los datos informativos de los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito, observándose que el 75.6% tiene una antigüedad menor o igual a 1 año, la edad promedio es 29 años, el 56.4% son mujeres, el 46.2% son solteros (53.8% no son solteros) con hijos el 63.6% y el 46.2% con estudios técnicos. Además, se halló que de los colaboradores entre 18 a 25 años de edad (36% del total de colaboradores), ninguno de ellos sobrepasa el año de antigüedad en la empresa. En lo que se refiere a los colaboradores que tienen más de 1 año de antigüedad en la empresa, es decir de los 19 (24%), de estos todos son mayores de 25 años, además 13 (68%) son mujeres, 12 (63%) tienen hijos y 16 (84%) cuentan con estudios superiores.

Tabla 9: Perfil del encuestado

<u>Antigüedad en la empresa</u>			<u>%</u>
<= 1 año			75.6
> 1 año			24.4
<u>Edad Promedio</u>	<u>Edad Máxima</u>	<u>Edad Mínima</u>	
29 años	60 años	18 años	
<u>Rango de Edad</u>			<u>%</u>
18 a 29 años			64
30 a más			36
<u>Sexo</u>			<u>%</u>
Mujeres			56.4
Hombres			43.6
<u>Estado Civil</u>			<u>%</u>
Solteros			46.2
Convivientes			29.5
Casados			12.8
Separados			11.5
<u>Carga familiar</u>			<u>%</u>
Sin hijos			36.4
Con hijos			63.6
<u>Nivel de estudios</u>			<u>%</u>
Secundaria completa			24.4
Estudios Técnicos			46.2
Estudios Universitarios			29.5

Fuente: elaboración propia

#### 4.4. Análisis Factorial Confirmatorio

En la tabla 10 el valor determinante es 0. Asimismo, los datos de la tesis encuentran un valor de KMO de .598 mayor a 0.05. Además de que la prueba de esfericidad de Bartlett es estadísticamente significativa lo que implica que se puede hacer un análisis factorial

Tabla 10: Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.598
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1261.190
	Gl	630
	Sig.	.000

Fuente: elaboración propia

Como se observa en la tabla 11 de la matriz de comunalidades; el indicador que más aporta con un valor de ,863 es el indicador llamado “El ambiente creado por mis compañeros

de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones” y el que menos aporta con un valor de ,587 es el indicador de “Me siento complacido con la actividad que realizo”.

*Tabla 11: Matriz de comunalidades*

Indicadores	Inicial	Extracción
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	1.000	.817
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	1.000	.863
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	1.000	.673
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	1.000	.631
Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).	1.000	.771
Me agrada trabajar con mis compañeros.	1.000	.778
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	1.000	.721
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	1.000	.749
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	1.000	.844
El ambiente dónde trabajo es confortable.	1.000	.810
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	1.000	.774
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	1.000	.795
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	1.000	.841
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	1.000	.827
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	1.000	.772
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	1.000	.830
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	1.000	.712
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	1.000	.775
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	1.000	.755
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	1.000	.735
Mi trabajo me hace sentir realizado.	1.000	.691
Me gusta el trabajo que realizo.	1.000	.810
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	1.000	.761
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	1.000	.764
Me siento complacido con la actividad que realizo.	1.000	.587
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	1.000	.787
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	1.000	.751

No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	1.000	.759
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	1.000	.740
Me siento mal con lo que gano.	1.000	.731
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	1.000	.798
Me disgusta mi horario.	1.000	.792
El horario me resulta incómodo.	1.000	.802
No me siento a gusto con mi jefe.	1.000	.719
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.	1.000	.740
Mi trabajo me aburre.	1.000	.800

Fuente: elaboración propia

Se puede apreciar en la tabla 12 de la matriz de varianza total explicada que los autovalores iniciales mayores a 1 son 11 componentes. El ultimo autovalor superior a 1, se corresponden con la varianza total explicada acumulada que es de 76.399, aproximado o superior al 75% requerido para las ciencias sociales. El factor 1, tiene el más alto autovalor 9.147, el mínimo que es de 1.040.

Tabla 12: Matriz de varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	9.147	25.407	25.407	9.147	25.407	25.407	3.665	10.179	10.179
2	3.597	9.991	35.398	3.597	9.991	35.398	3.478	9.661	19.841
3	2.448	6.801	42.199	2.448	6.801	42.199	2.811	7.808	27.649
4	2.298	6.382	48.581	2.298	6.382	48.581	2.611	7.253	34.902
5	1.913	5.314	53.896	1.913	5.314	53.896	2.566	7.128	42.030
6	1.666	4.629	58.524	1.666	4.629	58.524	2.396	6.655	48.685
7	1.614	4.484	63.008	1.614	4.484	63.008	2.358	6.550	55.236
8	1.429	3.970	66.978	1.429	3.970	66.978	2.244	6.233	61.469
9	1.213	3.368	70.346	1.213	3.368	70.346	1.915	5.318	66.787
10	1.138	3.162	73.509	1.138	3.162	73.509	1.821	5.057	71.844
11	1.040	2.890	76.399	1.040	2.890	76.399	1.640	4.554	76.399
12	.895	2.485	78.884						
13	.808	2.245	81.129						
14	.752	2.089	83.218						

15	.709	1.968	85.187						
16	.669	1.859	87.045						
17	.557	1.548	88.594						
18	.519	1.442	90.035						
19	.409	1.135	91.171						
20	.351	.974	92.145						
21	.329	.915	93.060						
22	.325	.902	93.962						
23	.303	.841	94.803						
24	.277	.769	95.572						
25	.249	.691	96.263						
26	.214	.596	96.859						
27	.210	.583	97.442						
28	.169	.470	97.912						
29	.156	.432	98.344						
30	.137	.380	98.724						
31	.116	.322	99.046						
32	.111	.309	99.354						
33	.086	.240	99.594						
34	.072	.201	99.795						
35	.048	.135	99.930						
36	.025	.070	100.000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: elaboración propia

En la figura 10 se observa que en el gráfico de sedimentación el codo ocurre cuando se alcanza el componente 12.

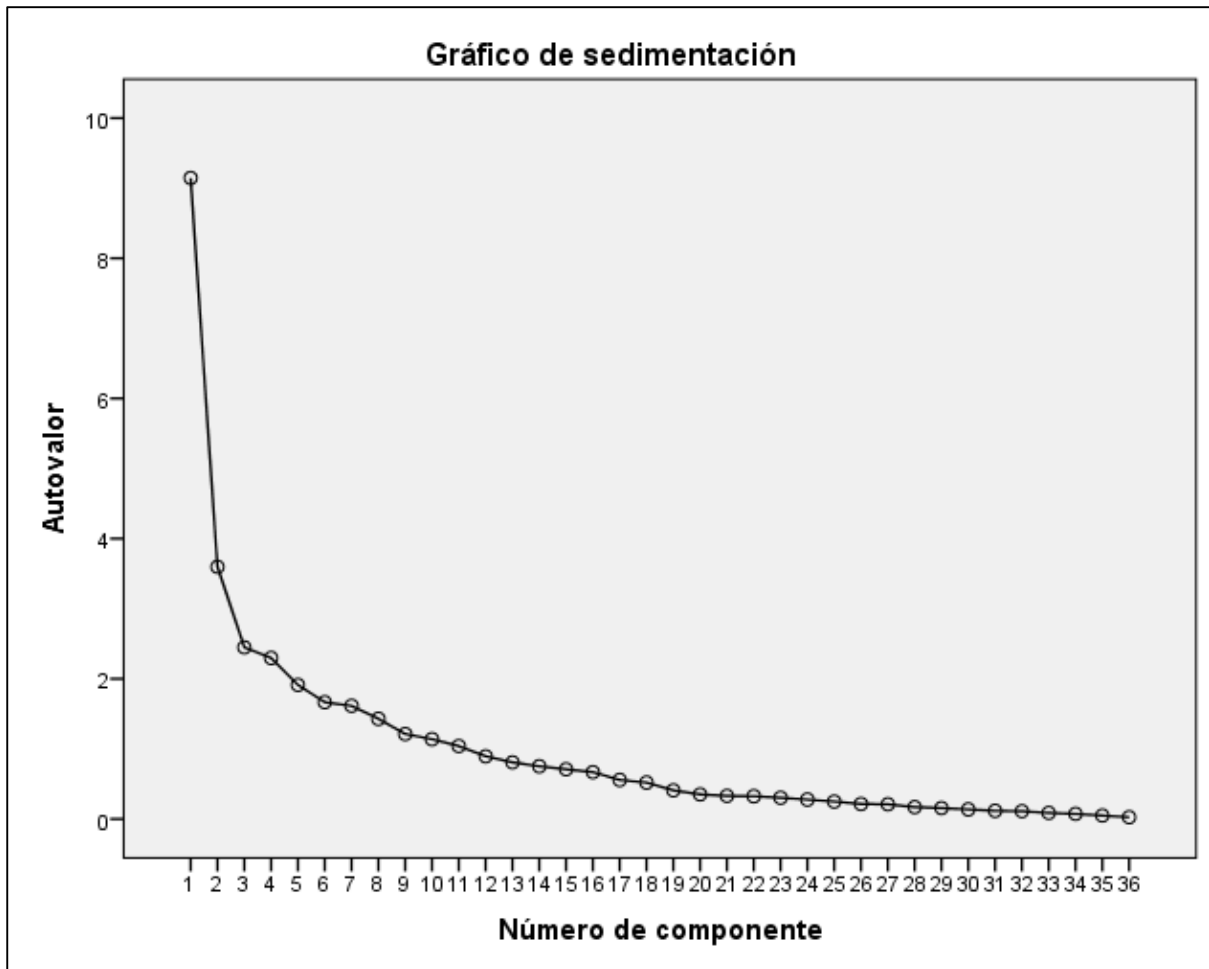


Figura 10: Gráfico de sedimentación

Fuente: elaboración propia

Tabla 13: Matriz de componentente

	Componente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	.700										
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	.693										
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	.675										
Me gusta el trabajo que realizo.	.656										
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	.633					-.423					
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	.631	.473									
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	.628										
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	.623										
El ambiente dónde trabajo es confortable.	.604							-.450			
Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).	.599								.527		
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	.592				.575						
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	.585			.576							
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	.566										
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	.551			.408							
Me disgusta mi horario.	.542										
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	.537				.440						
Me siento complacido con la actividad que realizo.	.532										
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	.511						.409				
Mi trabajo me hace sentir realizado.	.474										
El horario me resulta incómodo.	.468						.419				
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	.460			-.407		.447					
No me siento a gusto con mi jefe.	.444									.430	
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	.418										
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.		-.723									
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.		.631									
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.		.624									
Mi trabajo me aburre.		.494						.411			
Me agrada trabajar con mis compañeros.		.491									
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	.401	-.489									
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.		.434		.418							
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.			-.640								
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.			.524								.437
Me siento mal con lo que gano.	.419		-.466	-.517							
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.				.451							
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	.467				.504						
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	.428			-.407		.455					
Método de extracción: análisis de componentes principales.											
a. 11 componentes extraídos.											

Fuente: elaboración propia

Tabla 14: Matriz de componente rotado

Matriz de componente rotado <sup>a</sup>											
	Componente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	.808										
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	.806										
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	.735										
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	.548										.542
Mi trabajo me hace sentir realizado.	.499								.495		
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.		.770									
La relación que tengo con mis superiores es cordial.		.631									
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.		.615									
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.		.609									
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.		.587									
El ambiente dónde trabajo es confortable.	.522	.587									
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.			.857								
Me agrada trabajar con mis compañeros.			.805								
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.			.655								
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.			.521								.430
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.			-.420								
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.				.802							
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.				.670							
Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).				.667							
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.				.519							
No me siento a gusto con mi jefe.											
El horario me resulta incómodo.					.815						
Me disgusta mi horario.					.738						
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					.587		.480				
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.						.828					
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.						.812					
Me siento mal con lo que gano.							.702				
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.							.680				
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.						.484	-.550				
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).								.758			
Me gusta el trabajo que realizo.		.436						.710			
Me siento complacido con la actividad que realizo.								.510		.426	
Mi trabajo me aburre.									.807		
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.									.548		
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.										.836	
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.											.699
Método de extracción: análisis de componentes principales.											
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.											
a. La rotación ha convergido en 17 iteraciones.											

Fuente: elaboración propia

Tabla 14  
Matriz de transformación de componente

Matriz de transformación de componente											
Componente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	.438	.492	.168	.356	.317	.275	.187	.325	.204	.175	.147
2	-.384	-.062	.679	.080	.359	-.301	.181	-.047	.270	-.221	-.067
3	-.329	.393	.306	.071	-.223	.001	-.655	.075	-.113	.376	-.001
4	.615	-.135	.246	-.229	.054	-.425	-.424	.120	-.081	-.232	.231
5	.212	-.308	.001	.685	-.121	.068	-.304	-.357	.284	-.069	-.256
6	.007	-.335	.426	-.049	-.169	.615	.037	-.140	-.171	-.040	.495
7	.007	-.123	-.107	.064	.655	-.092	-.080	-.423	-.369	.435	.147
8	-.236	-.322	-.292	.027	.106	-.098	-.175	.314	.547	.224	.505
9	-.044	-.190	.073	.493	-.295	-.399	.312	.321	-.452	.177	.179
10	-.081	-.370	.002	.026	.339	.304	-.237	.587	-.249	-.097	-.419
11	.255	-.287	.270	-.299	-.179	-.034	.197	.023	.233	.663	-.353

Método de extracción: análisis de componentes principales.

Fuente: elaboración propia

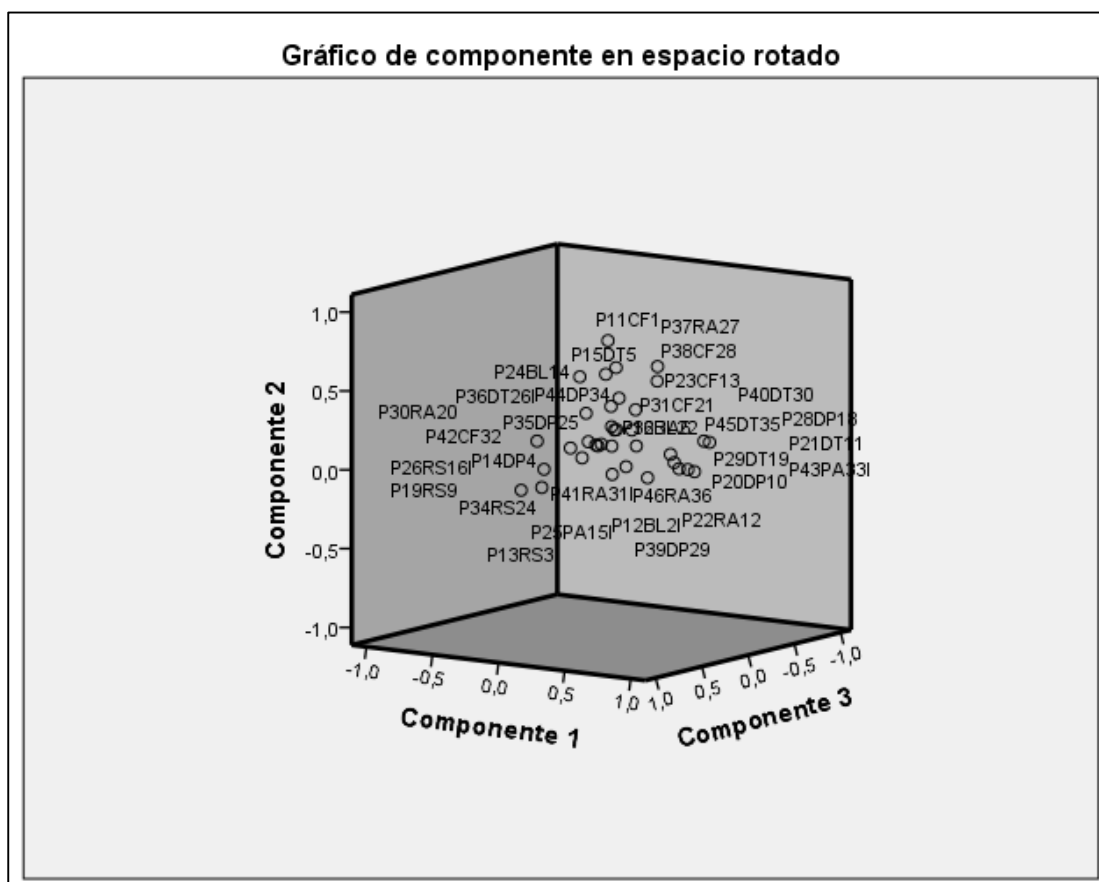


Figura 11: Gráfico de componente en espacio rotado  
Fuente: elaboración propia

Tabla 15: Matriz de coeficiente de puntuación de componente

Matriz de coeficiente de puntuación de componente											
	Componente										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	-.100	.316	-.083	-.029	.074	.015	.045	-.091	-.045	-.059	.017
El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.	.050	-.120	.364	.019	-.102	.053	-.020	-.075	.085	.156	-.013
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	-.045	.015	.030	-.064	-.029	-.012	.055	.015	.070	-.040	.446
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	-.001	.206	.040	-.052	-.050	-.051	.039	.018	.055	-.029	-.017
Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo (s).	-.012	-.085	.054	.336	-.077	-.056	.155	.070	-.245	.106	.019
Me agrada trabajar con mis compañeros.	.045	.048	.335	-.033	-.042	.014	.004	-.076	-.135	.070	.019
Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.	.121	-.034	-.036	.128	-.019	.003	-.063	-.026	-.116	-.199	.338
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	.283	.032	.025	-.041	-.097	-.046	.052	-.064	.019	-.076	-.037
Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	.253	-.144	.056	-.010	.145	.099	-.034	-.089	-.086	.120	-.134
El ambiente dónde trabajo es confortable.	.170	.233	.090	-.054	-.221	-.093	.176	-.036	-.095	-.063	-.098
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	-.074	.209	.068	-.069	.145	.145	-.082	-.146	-.107	-.026	.099
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	.274	.010	.023	-.036	.018	-.136	-.035	-.002	-.045	.001	-.029
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	.069	-.035	-.076	-.024	.062	.251	-.280	-.048	-.047	.041	-.003
Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.	-.024	.014	.074	-.079	-.015	-.057	.024	-.032	.000	.529	-.078
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	-.011	.089	-.075	.313	-.160	-.095	-.001	-.148	.066	.074	.134
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	-.037	.027	.029	-.027	-.077	.413	.026	-.029	.021	-.157	-.022
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	-.053	-.079	.152	.048	.046	-.027	-.211	.043	.053	-.036	.282
Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	-.083	-.080	.040	-.075	.009	.414	-.006	.118	-.033	.002	-.032
La relación que tengo con mis superiores es cordial.	.056	.224	-.095	-.006	.039	-.110	-.149	.003	.065	-.012	-.097
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	-.052	.180	-.019	.058	-.115	-.025	-.076	.077	.018	.073	.010
Mi trabajo me hace sentir realizado.	.164	-.110	-.013	-.198	-.078	.006	-.002	.063	.347	.188	.038
Me gusta el trabajo que realizo.	-.056	.073	-.030	-.068	.038	.035	-.065	.360	-.034	-.156	-.014
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	-.079	.002	-.020	.426	-.028	-.073	-.046	.047	-.058	-.174	.009
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).	-.089	-.064	-.030	.022	-.031	.026	-.054	.425	-.032	-.033	.111
Me siento complacido con la actividad que realizo.	.045	-.136	.009	.002	-.041	-.052	.034	.276	.041	.273	-.148
Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.	.074	-.117	.037	.147	.105	.176	-.117	-.088	.140	-.030	-.157
Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	-.035	.086	-.053	.010	.039	.071	-.010	-.167	.297	.053	.045
No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	.041	-.154	-.167	.082	.073	-.051	.095	.105	-.101	.157	.219
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	.131	-.080	.037	-.106	-.111	.061	.314	-.098	.136	.036	.073
Me siento mal con lo que gano.	-.081	.052	-.099	.048	.072	.051	.286	-.051	-.066	-.029	.000
La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.	-.087	-.098	-.026	.076	.211	-.063	.175	-.022	-.009	.175	.107
Me disgusta mi horario.	.045	.083	-.076	-.034	.346	-.031	-.080	-.153	.028	-.147	.049
El horario me resulta incómodo.	-.028	-.039	-.024	-.111	.405	-.031	-.051	.097	-.061	.036	-.070
No me siento a gusto con mi jefe.	.023	-.143	-.004	.140	.116	.047	-.051	.231	.061	-.144	-.293
Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.	.024	-.038	.254	-.064	-.007	.001	.150	.143	-.110	-.091	-.104
Mi trabajo me aburre.	-.073	.018	-.036	-.012	-.048	-.061	.007	.016	.467	-.047	.032

Método de extracción: análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Fuente: elaboración propia

Tabla 16: Matriz de covarianzas de puntuación de componente

Matriz de covarianzas de puntuación de componente											
Componente	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	1.000	.000	0.000	0.000	.000	0.000	0.000	.000	0.000	0.000	.000
2	.000	1.000	0.000	.000	.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	.000
3	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
4	0.000	.000	0.000	1.000	.000	.000	0.000	.000	0.000	0.000	0.000
5	.000	.000	0.000	.000	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
6	0.000	0.000	0.000	.000	0.000	1.000	.000	0.000	0.000	0.000	0.000
7	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	.000	1.000	0.000	0.000	0.000	0.000
8	.000	0.000	0.000	.000	0.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000	.000
9	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	1.000	0.000	0.000
10	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	1.000	0.000
11	.000	.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	.000	0.000	0.000	1.000

Método de extracción: análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Fuente: elaboración propia

## V. Discusión

### 5.1. Sobre el Nivel de Satisfacción Laboral y sus Dimensiones

En el presente trabajo de investigación se encontró que los colaboradores de la empresa Leoncito del área de ventas tienen un nivel “alto” (85% y 3.89 de promedio) de satisfacción laboral. Este resultado coincide con el estudio de Fuentes (2017), ambos estudios se realizaron dentro del departamento de Lambayeque, con personal del área de ventas y se utilizó la misma escala de medición. Mientras que, el estudio de Vega (2018), que empleó igual escala de medición, reportó un nivel “medio” de satisfacción laboral en los vendedores de Lima Metropolitana y Provincias. Y en otro estudio realizado solo en Lima, García (2017) encontró en los promotores de ventas, un nivel de satisfacción laboral “debajo del promedio”. En las investigaciones a nivel internacional: en la India, Qazi, et al. (2017) reporta nivel “medio” en los empleados del sector minorista organizado y en Guatemala, Guerra (2017) reporta un nivel “bajo” en los empleados del área de ventas.

En cuanto a las 7 dimensiones de la satisfacción laboral, todas obtuvieron un nivel “alto” de calificación, obteniendo los mayores puntajes las dimensión de desempeño de tareas (4.34 promedio) y desarrollo personal (4.22), y el menor puntaje fue para la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos (3.14 promedio) estos resultados son similares a los obtenidos en la investigación de Fuentes (2017). En ambas investigaciones los resultados nos ayudan a corroborar la teoría de Herzberg, ya que los factores intrínsecos o motivacionales, que definen la satisfacción laboral se encuentran con los mayores puntajes. Mientras que, los factores extrínsecos o higiénicos, que definen la insatisfacción laboral, no estarían generando insatisfacción por encontrarse lo suficientemente atendidos, en ambas investigaciones el puntaje obtenido es nivel «alto». En el caso de la investigación de García (2017), con satisfacción laboral por «debajo del promedio», todas las dimensiones relacionadas con los factores higiénicos estaban por “debajo del promedio”, es decir desatendidas y uno de los factores intrínsecos o motivacionales se encontraba en la última posición con calificación de nivel “bajo”.

## **5.2. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Condiciones Físicas y/o Materiales**

En cuanto a la dimensión condiciones físicas y/o materiales, el nivel de satisfacción es “alto” (promedio de 3.91). A nivel de indicadores, la mayor parte de los colaboradores del área de venta (86%) encuentran comodidad en el ambiente de trabajo, comparado con la investigación de García (2017) que fue mucho menor 53.7%. Esto se puede deber a que la Empresa Leoncito es fabricante del mobiliario, cuenta con un decorador de interiores, siempre se preocupa por tener buena presentación de los productos y la buena presentación del personal (gorros y polos de la empresa), además de brindar un espacio adecuado para la interrelación entre el asesor de ventas y el cliente; y el transporte adecuado (doble cabina para que no vayan con la carga de productos como sucede en empresas de la competencia). Sin embargo, un 15% siente que aún se puede mejorar. Esto es debido a que en las tiendas que se encuentran lejos de Chiclayo, el material como volantes de promociones les llega con retraso, estos son herramientas útiles para apoyar los esfuerzos de venta. La razón de este retraso se debe a la demora en coordinación con los proveedores para armar promociones y retrasando a su vez la elaboración del diseño publicitario.

Sin embargo, hay que recalcar que cuando se aplicó guía de entrevista al jefe de tienda de Olmos y Motupe, este refirió que faltaban materiales, pero que contaban con movilidad para desplazarse. Sin embargo, los colaboradores de la tienda de Olmos son los colaboradores que más satisfechos están con esta dimensión. Esto se debería a que la tienda se construyó preservando un pozo de agua con mucha tradición para la población, quedando dentro de la tienda como un elemento decorativo y en funcionamiento, aportando positivamente a la experiencia de compra del cliente y la experiencia laboral del colaborador.

## **5.3. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Beneficios Laborales y/o Remunerativos**

Acerca de la dimensión beneficios laborales y/o remunerativos, el nivel de satisfacción es “alto”, a pesar de ubicarse como la última dimensión según su promedio de satisfacción 3.14. Esta dimensión obtuvo la misma ubicación en la investigación de Vega (2018), pero con un nivel “promedio” y en la investigación de Fuentes (2017) con un nivel “alto”.

A nivel de indicadores, el 69% de los colaboradores siente satisfacción con el trabajo que realizan, porque cubre sus expectativas económicas, este porcentaje es mayor comparado

con el 51.3% del estudio de García (2017) con calificación “por debajo del promedio” para esta dimensión. La calificación positiva podría ser debida al modelo remunerativo de la empresa que se encuentra acorde al mercado, en cuanto a un sueldo fijo, comisiones por venta según línea de productos (mayor en productos de melanina) y bonos: por llegar a la meta de venta individual, por llegar a la meta de las ventas de la tienda y por venta de producto bandera (muebles de fabricación Leoncito). Sin embargo, algunos vendedores no logran tener la suficiente cartera de clientes para generar ventas y comisiones que incrementen considerablemente sus ingresos, sobre todo cuando son nuevos (3 meses de antigüedad) e inexpertos en el área de ventas.

En lo referente al indicador más bajo, el 23% de los colaboradores de Tiendas Leoncito consideran que el sueldo es muy bajo para la labor que realizan, este porcentaje es menor que el 49.4% encontrado en el estudio de García (2017). Esto sería debido a que la tarea de ventas es muy ardua, se debe cubrir una ruta de visita o búsqueda de clientes, en la cual, a pesar del esfuerzo y la dedicación que se puso, no siempre se llega a concretar la venta deseada. Además, existen colaboradores que no tienen claro el sistema de remuneración (en base a comisiones y bonos), incurriendo en errores de interpretación, esperando una remuneración mayor a la que obtienen y creando en ellos desilusión.

#### **5.4. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Políticas Administrativas**

En relación a la dimensión políticas administrativas, el nivel de satisfacción es “alto” y ubicándose como la penúltima dimensión según su promedio de satisfacción 3.32.

En lo concerniente a los indicadores de esta dimensión, el 81% (63) de los colaboradores del área de ventas no se sienten maltratados, este porcentaje es mayor comparado con el 71.3% del estudio de García (2017). Esto se puede deber a que los colaboradores están satisfechos con el medio de transporte que utilizan para cumplir con la ruta de visita de clientes, el trasladarse en un vehículo con doble cabina, les ofrece mayor comodidad, para no viajar con los productos como si hacen algunas tiendas de la competencia. Además, la empresa evita asignar labores en días feriados y otros como: día de descanso una vez por semana (solo puede ser martes, miércoles o jueves, días en que no hay capacitaciones), día de cumpleaños, día del trabajador, viernes de semana santa, 25 diciembre y 1 de enero, días en que se suele pasar en familia y esto no sucede en algunas tiendas de la competencia. Asimismo, la empresa es flexible en cuanto a permisos por temas familiares y otras necesidades que se presenten.

Sin embargo, existe un 35% de colaboradores que les desagrada que no reconozcan el esfuerzo por trabajar más horas, este porcentaje es ligeramente menor con respecto al 37.7% del estudio de García (2017). Esto estaría relacionado con los días de capacitación que inician 1 hora antes del horario de atención en tienda y el tiempo dedicado a las ventas en campo cubriendo la ruta de visita de clientes, el tiempo que demoran en el traslado a la zona y el retorno de la misma. Además, un dato que llama la atención, es que el 42% está insatisfecho con el horario, les disgusta, les incomoda (65.7% para la investigación de García). La insatisfacción con el horario ya se explicó líneas arriba. Cabe mencionar que las horas que pasan en la visita de clientes, les permite visitar su cartera de clientes, captar nuevos cliente, realizar ventas y obtener comisiones que van en su propio beneficio. Además, existen asesores de ventas que acuerdan con sus clientes un horario de atención cercano al término de su jornada laboral y cierre de la tienda, pero deciden quedarse el tiempo necesario para concretar la venta.

El horario de asesores de venta en las tiendas es de 9 am a 1:00pm y de 4:00pm a 8:00pm, de acuerdo a la Ley Laboral de 8 horas diarias. En cuanto, al horario en la venta de campo, se le considera como un vendedor libre en horario no supervisado. La ley de Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en sobretiempo, Decreto Legislativo N° 854, Artículo 5° dice: “No se encuentran comprendidos en la jornada máxima los trabajadores de dirección, los que no se encuentran sujetos a fiscalización inmediata y los que prestan servicios intermitentes de espera, vigilancia o custodia”.

### **5.5. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Relaciones Sociales**

En lo referente a la dimensión relaciones sociales, al 82% de colaboradores le agrada trabajar con sus compañeros, esto puede deberse a que los vendedores nuevos son asignados como asistentes de los vendedores super máster y máster, hasta que lleguen a su curva de maduración como asesor de ventas y valoran la ayuda brindada por ellos, ya que los asesores nuevos salen a la venta de campo a los 3 días del inicio de su contrato, tiempo en el que debieron conocer los productos, las políticas de crédito y la formatería de la empresa. Sin embargo, existe un 18% que prefiere tener distancias con sus compañeros. Y el 18% no cree que el ambiente creado por sus compañeros es el adecuado. Esto puede deberse a que no todos poseen la capacidad de trabajar en grupo, la existencia de conflictos entre colaboradores, choque de personalidades, disputa por la venta a un cliente, preocupación por no llegar a la cuota

individual de ventas, todo esto se agrava en las disminuciones de ventas en las temporadas bajas, momento en que reciben mayor cantidad de respuestas negativas por parte de los clientes.

#### **5.6. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Desarrollo Personal**

En la dimensión desarrollo personal, el nivel de satisfacción es “alto” (promedio 4.22), ubicándose en la segunda posición según puntaje de promedio, lo contrario sucedió en el estudio de García (2017) en el que alcanzó el menor puntaje (nivel “debajo del promedio”). El nivel “alto” que se alcanzó, es debido a que el 97% de los colaboradores se siente bien consigo mismo al realizar su trabajo, ya que la mayoría de ellos se siente autorrealizado en la ejecución de su trabajo, este porcentaje es mayor que el encontrado en el estudio de García (2017). Además, el 92% se siente feliz con los resultados, en el estudio de García (2017) este porcentaje es significativamente mucho menor 5.6%, entendiéndose la satisfacción de los colaboradores de la tienda Leoncito por su aporte valioso en el logro de las metas proyectadas para las tiendas. La empresa ha iniciado un programa de premiación pública por trimestre (este proyecto inicio en el 3er. Trimestre 2019) con el reconocimiento mediante un diploma al mejor asesor de ventas del trimestre a nivel de todas las tiendas, diploma que se entrega en presencia de familiares y con una pequeña reunión como agasajo, generando muchas expectativas entre los colaboradores al haber involucrado a los familiares.

Sin embargo, el 10% siente que ese trabajo no es justo para su manera de ser, comparado con el porcentaje del estudio de García (2017) 2.8%, es mayor. Esto podría deberse a que no están ejerciendo la carrera para la que se estudió o tienen la aspiración de seguir una. La empresa Leoncito brinda a sus colaboradores (con un mínimo de 1 año de antigüedad en la organización), capacitaciones en universidades e institutos (aportando el 50% del costo) para adquirir o reforzar conocimientos que puedan poner en práctica en la empresa. Además, el programa de capacitación para realizar sus labores como asesor de ventas se realiza durante 3 días por semana en el área de producto, crédito y atención post venta.

#### **5.7. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Desempeño de Tareas**

En la siguiente dimensión de desempeño de tareas, el nivel es “alto” (4.34), siendo la dimensión con mayor puntaje promedio. Lo mismo sucedió en el estudio de Vega (2018), pero

con el nivel “promedio” y en el caso de la investigación de Fuentes (2017), la segunda dimensión con nivel “alto”.

En lo que se refiere a los indicadores de esta dimensión, el 95% (74) se sienten útiles con el trabajo que realizan, además no se aburren sino que les gusta y el 92% siente que la tarea que realizan es valiosa. Esto es debido a la variedad de tareas que realizan como conocimiento de las características de los productos nuevos, promociones, colocación de créditos, captación y seguimiento continuo a clientes, seguir las rutas de visita a clientes nuevos y antiguos; el asesoramiento profesional a los clientes en todo el proceso de venta, identificando las necesidades y diseñándoles una propuesta de amueblamiento personalizada y el seguimiento de la instalación y el servicio postventa (comunicación de quejas); lo que con lleva al sentimiento de haber sido útil en la orientación al cliente para la mejor elección del producto que se ajuste a sus necesidades.

Sin embargo, el 15% (12) colaboradores perciben las tareas que realiza como algo sin importancia, en el estudio de García (2017) este porcentaje es ligeramente mayor, 18.5%. Esto se puede deber a que algunos asesores de ventas (generalmente los nuevos), no logran asumir la importancia del trabajo que realizan para el cliente, no han asumido el lema de la empresa “Brindamos felicidad a las familias lambayecanas”.

### **5.8. Sobre el Nivel de Satisfacción de la Dimensión Relación con la Autoridad**

En la dimensión de relación con la autoridad que alcanzó un nivel “alto” de satisfacción entre los colaboradores, es debido a que el 94% cree que los jefes están disponibles para consultas de trabajo (esto denota el compromiso del jefe con su tarea), y el 94% siente que el trato es cordial con el jefe y el 80% se sienten valorados en el esfuerzo puesto en el trabajo. Y es que el apoyo del jefe directo en la orientación de la ejecución del trabajo es de vital importancia para el logro de las metas de venta, sobre todo si se es un empleado nuevo como es el caso de la gran mayoría del personal de ventas, jóvenes inexpertos que tienen que lidiar con la respuesta negativa de los clientes y se desaniman rápidamente. El estilo de comunicación de los jefes suele ser un poco rudo y no hace distinción entre varones y mujeres, originando resentimientos en algunos, esto se manifiesta en cuando refieren no sentirse a gusto con el jefe (24%) y no sentir comprensión por parte del mismo (12%), esto evidencia uno de los problemas que motivaron esta investigación. Además, se han presentado casos en que no se respeta la

línea de mando, recibiendo amonestaciones verbales de un superior que no conoce completamente el asunto.

### **5.9. Sobre el Perfil del Encuestado**

En lo referente, al perfil del encuestado, la edad promedio de los colaboradores es 29 años, (mujeres 28 años, hombres 29 años), lo que se diferencia de los encuestados por Končar y Miloš Marić (2015) en que la edad promedio es mucho mayor 42.19 años para las mujeres y 41.16 años para los hombres. En el estudio de Vega (2018) el 72.4% de los vendedores se sitúa en el rango de edad entre 21 – 40 años. En el presente estudio predominan las mujeres con 56% y hombres 44%, mientras que en los estudios de Vega (2018) y Končar y Miloš Marić (2015) predominan los hombres con 52.3% y 51.98%, en el caso del estudio en la India de Qazi, Saleh Miralam, y Bhalla (2017) el porcentaje de hombres se ve incrementado, 65% para los hombres y 35% para las mujeres.

En cuanto al estado civil, el 46% de los colaboradores de Tiendas Leoncito son solteros, mientras que en el estudio de Končar y Miloš Marić (2015) es menor la cantidad de solteros, el 26.12% de los empleados de los Balcanes Occidentales y en la investigación de Vega (2018) el porcentaje de solteros es mucho mayor, 71.4% de los vendedores de Lima y Provincias. En lo que respecta a la carga familiar, en el estudio de Vega (2018) el 31.2% tiene hijos y en los colaboradores de Tiendas Leoncito, el 64% tienen hijos. Con respecto al nivel de estudios, el porcentaje de vendedores con nivel secundario es similar entre el presente estudio y el de Vega (2018), 24% y 22.1% respectivamente, mientras que el estudio de Končar y Miloš Marić (2015) es casi el doble, 41.01%. Es decir, en el estudio de Vega (2018) en Lima y Provincias y en la investigación en Tiendas Leoncitos, los vendedores en su mayoría cuentan con estudios superiores, 77.9% y 76% respectivamente, predominando en Lima y Provincias el 53.3% con estudios universitarios y en Lambayeque el 46% con estudios técnicos.

Con relación al tiempo de antigüedad en la empresa, el 76% de los colaboradores de Tiendas Leoncito tiene 1 año o menos en el área de ventas, porcentaje mucho mayor en comparación con los estudios de Vega (2018) y Guerra (2017), cuyos resultados son similares 53.3% y 53% respectivamente. En Tiendas Leoncito el 59% de antigüedad está concentrado en los primeros 6 meses y para el estudio de Vega (2018) la concentración también es mayor en los primeros 6 meses, 38.7%. La razón del menor tiempo de antigüedad en Tiendas Leoncito

sería porque prácticamente en este año 2019 se ha duplicado el número de contrataciones, ya que existe un plan de posicionamiento de la marca Grupo Leoncito en las Tiendas de la empresa y se piensa aumentar los clientes. Asimismo, se halló que los colaboradores con más de 1 año de antigüedad (24% - 19) tienen características resaltantes como: todos tienen edades superiores a 25 años, el 68% (13) son mujeres, el 63% (12) tienen hijos y el 84% (16) cuentan con estudios superiores. Una de las asesoras de venta cuenta con 14 años de antigüedad en la empresa, casi el mismo tiempo de fundación de la empresa Leoncito.

## VI. Conclusiones

Se logró determinar que existe un nivel “alto” de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Leoncito, Lambayeque, 2019, calificación otorgada por el 85% (3.89 promedio). Los colaboradores sienten autorrealización por desempeñar un trabajo que les parece significativo.

Se logró determinar el nivel de condiciones físicas y/o materiales en la que se desempeñan los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito, siendo el nivel “alto” (3.91 de promedio) debido a que la mayoría (86% - 67) está satisfecho con la comodidad del ambiente físico y su distribución, ya que facilita el desempeño de sus labores.

Se logró determinar el nivel de beneficios laborales y/o remunerativos de los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito, siendo el nivel “alto” (3.14 de promedio) debido a que la mayoría (69% - 54) considera que el sueldo cubre las expectativas económicas, pero existen colaboradores que perciben que su sueldo aún es muy bajo comparado con las labores que realizan (40% - 31).

Se logró determinar el nivel de políticas administrativas de los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito, siendo el nivel “alto” (3.32 de promedio) debido a que la mayoría (81% - 63) está satisfecho con el trato que recibe de la empresa. Sin embargo, existen colaboradores (51% - 40) que están insatisfechos con el reconocimiento del esfuerzo si se trabaja más de las horas reglamentarias. Además, en el tema del horario se encuentra igual número de satisfechos e insatisfechos (42% - 33).

Después de haber realizado este estudio se ha llegado a determinar que es “alto” (3.63) el nivel de relaciones sociales en el que se desempeñan los colaboradores de las Tiendas Leoncito, en la cual es agradable trabajar con los compañeros y se tiene un ambiente solidario ideal para desempeñar las funciones.

El nivel de desarrollo personal en el que se desempeñan los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito es “alto” (promedio 4.22), el sentimiento es de felicidad al realizar su trabajo y ante los resultados que logran, lo que les permite desarrollarse personalmente.

Se ha logrado determinar que el nivel de la dimensión desempeño de tareas es “alto” (4.34), los colaboradores del área de venta de la empresa Leoncito se sienten útiles y a gusto con la variedad de tareas que realizan.

El nivel de la dimensión relación con la autoridad es “alto” (4.04) entre los colaboradores del área de ventas, ya que encuentran en el jefe buena disposición ante consultas y valoración de su esfuerzo en el trabajo.

Los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito encuestados, tienen en promedio 29 años de edad, el 64% tiene edades entre 18 y 29, un poco más de la mitad son mujeres (56%), la mayoría cuentan con estudios superiores (76%), más específicamente, predominan los técnicos (46%), la mayoría tiene carga familiar (64%), el 54% no son solteros, el 76% tiene 1 año a menos trabajando en ventas. Y que de los colaboradores con más de 1 año de antigüedad (24%) tienen una edad mayor de 25 años y en su mayoría son mujeres, con carga familiar y con estudios superiores.

## VII. Recomendaciones

Habiéndose concluido que en los colaboradores del área de ventas de las Tiendas Leoncito existe un nivel “alto” de satisfacción en la variable y sus 7 indicadores, se sugiere a la empresa implementar el programa de embajadores de marca en las redes sociales con los colaboradores. Creando oportunidades y recompensas para los participantes, además de servir como fuente de orgullo, motivación y satisfacción laboral entre los colaboradores.

Habiéndose determinado que existe un nivel “alto” de satisfacción con las condiciones físicas y/o materiales de las Tiendas Leoncito, se sugiere a la empresa desarrollar un aplicativo móvil para las promociones y catálogo de productos, como herramienta de apoyo en las ventas.

Encontrándose que existe un nivel “alto” de satisfacción con los beneficios laborales y/o remunerativos en los colaboradores del área de ventas, se sugiere desarrollar una aplicación móvil para el sistema de remuneraciones, beneficiando la percepción de equidad y justicia. De tal manera que los colaboradores tengan claro cuáles son los productos con mayores comisiones y orientar adecuadamente sus esfuerzos en la venta de campo. Además de mantener un sistema de remuneraciones atractivo para mantener a los colaboradores valiosos.

Habiéndose concluido que existe un nivel “alto” de satisfacción con las políticas administrativas, se sugiere implementar un plan de compensación de horas en tienda, mejorando el manejo de horas extras. Brindar la opción de tener medio día libre o salir antes de la hora a los colaboradores que han la meta de venta individual. Incluir las capacitaciones dentro de las horas de inicio de labores.

Habiéndose determinado que existe un nivel “alto” de satisfacción en las relaciones sociales en que se desempeñan los colaboradores de las Tiendas Leoncito, se sugiere implementar un programa de pausas de relajación en el trabajo, disminuyendo el estrés, sobre todo en la temporada baja de ventas.

Encontrándose que existe un nivel “alto” de satisfacción en el desarrollo personal se sugiere mantener el reconocimiento público al mejor vendedor, involucrando a la familia. Siendo publicada esta premiación en las noticias de la página web de la empresa, fortaleciendo en los colaboradores el orgullo por ser un buen asesor de ventas.

Habiéndose determinado que existe un nivel “alto” de satisfacción con el desempeño de tareas de los colaboradores, se sugiere iniciar un plan de visitas periódicas al área de fábrica para los colaboradores y sus familias, desarrollando el orgullo por brindar un producto de calidad y el sentido de pertenencia a la empresa Grupo Leoncito.

Habiéndose concluido que existe un nivel “alto” de satisfacción en relación con la autoridad, se sugiere realizar desarrollar un plan de capacitación personalizado para jefes, mejorando el trato interpersonal.

Habiéndose determinado el perfil actual de los colaboradores del área de venta, se sugiere a la empresa identificar características y habilidades innatas de la nueva generación, para la correcta adaptación de esta nueva fuerza de trabajo. Elaborando un nuevo perfil para los colaboradores del área de venta.

### VIII. Referencias Bibliográficas

- Becerra, L. B. (15 de marzo de 2019). *Fortalecimiento de la marca Leoncito en el segmento conourbanobajo el modelo de Emilio Llopis en la región Lambayeque – 2018*. Obtenido de Repositorio de tesis USAT: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1805>
- Booz, M. (15 de marzo de 2018). *These 3 Industries Have the Highest Talent Turnover Rates*. Obtenido de Linked in: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/trends-and-research/2018/the-3-industries-with-the-highest-turnover-rates>
- Chiang, M., Martín, M. J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGrawHill/Interamericana editores, S.A.
- Fuentes, C. (7 de Diciembre de 2017). *Satisfacción laboral de los agentes de ventas, en los centros de atención Viettel Perú S.A.C. en la ciudad de Chiclayo*. Obtenido de Repositorio de Tesis USAT: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/1563>
- García, M. (2017). *Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima - 2017*. Obtenido de Repositorio Universidad Ricardo Palma: <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1477>
- Gestión. (7 de agosto de 2018). *Ventas del sector retail crecieron 9.7% en mayo y superaron los S/ 3,200 millones*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/ventas-sector-retail-crecieron-9-7-mayo-superaron-s-3-200-millones-240816-noticia/>
- Guerra, E. (Octubre de 2017). *Relación de la satisfacción laboral y compensaciones Económicas con la rotación del personal de las empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos Cosméticos en la ciudad de Guatemala*. Obtenido de Repositorio del Sistema Bibliotecario de la Universidad de San Carlos de Guatemala: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_5661.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_5661.pdf)
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Ivancevich, J., Lorenzi, P., Skinner, S., & Crosby, P. (1996). *Gestión calidad y competitividad*. Madrid: Mosby-Doyma Libros.
- Kinici, A., & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Kluwer, W. (s.f.). *Minorista*. Obtenido de Wolters Kluwer: [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTc0NztbLUouLM\\_DxbIwMDS0NDiEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAFACnB41AAAAWKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTc0NztbLUouLM_DxbIwMDS0NDiEBmWqVLfnJIZUGqbVpiTnEqAFACnB41AAAAWKE)
- Končar, J., & Miloš Marić, R. (2015). *Job satisfaction in trade sector: evidence from the retailers in the largest supermarkets of the western Balkans*. Obtenido de Croatian journal of social policy, Vol. 22, No. 3, 2015.: [https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&styp=1&c%5B0%5D=article\\_search&t%5B0%5D=Job+satisfaction+in+trade+sector%3A+evidence+from+the+retailers+in+the+largest+supermarkets+of+the+western+Balkans](https://hrcak.srce.hr/search/?show=results&styp=1&c%5B0%5D=article_search&t%5B0%5D=Job+satisfaction+in+trade+sector%3A+evidence+from+the+retailers+in+the+largest+supermarkets+of+the+western+Balkans)
- Noticias, A. P. (12 de mayo de 2019). *Perú prevé inicio de operaciones de 13 centros comerciales al 2021 por US\$934M*. Obtenido de América Economía: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/peru-preve-inicio-de-operaciones-de-13-centros-comerciales-al-2021-por-us934m>

- Ochoa, V. (19 de setiembre de 2017). *Perú en el “top ten” de países con más atractivo para invertir en el retail*. Obtenido de Gestión Negocios: [https://www.colliers.com/-/media/files/latam/peru/gestion\\_top10peruretail.pdf](https://www.colliers.com/-/media/files/latam/peru/gestion_top10peruretail.pdf)
- Olivera, G. (14 de agosto de 2019). Situación problemática de los vendedores del sector retail. (R. Ovkaric, Entrevistador)
- Pintado, E. (2011). *Comportamiento organizacional: Gerenciación y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Instituto Superior Privado Peruano de la Ciencia y la Cultura.
- Qazi, S., Saleh Miralam, M., & Bhalla, P. (Octubre de 2017). *Organizational culture and job satisfaction: a study Of organized retail sector*. Obtenido de Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR), Vol. 12 Issue 1: [https://jbrmr.com/cdn/article\\_file/content\\_59293\\_17-10-04-22-28-58.pdf](https://jbrmr.com/cdn/article_file/content_59293_17-10-04-22-28-58.pdf)
- República, L. (1 de junio de 2019). *Empresas peruanas presentan mayor rotación laboral en Latinoamérica*. Obtenido de La República: <https://larepublica.pe/economia/1479729-empresas-peruanas-presentan-mayor-rotacion-laboral-latinoamerica/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Semanaeconómica.com. (4 de abril de 2011). *Perú es el país latinoamericano con más alta rotación de sus ejecutivos*. Obtenido de SEMANAeconómica.com: <http://semanaeconomica.com/article/management/negocios/64342-peru-es-el-pais-latinoamericano-con-mas-alta-rotacion-de-sus-ejecutivos/>
- TheGuardian. (10 de Agosto de 2019). *n the retail crisis, the shutters are coming down even in New York*. Obtenido de TheGuardian: <https://www.theguardian.com/business/2019/aug/10/retail-crisis-shutters-coming-down-fifth-ave-new-york-manhattan>
- Vega, C. (Abril de 2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa del sector retail de Lima*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/640>
- Villalobos, K. (14 de agosto de 2019). Situación problemática de los vendedores del sector retail. (R. Ovkaric, Entrevistador)
- Villar, V. (14 de agosto de 2019). Situación problemática de los vendedores del sector retail. (R. Ovkaric, Entrevistador)

## Anexos

### Anexo 1: Constancia de autorización de uso de datos



Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.

El Gerente General, Mgtr. Leonidas Barrantes Becerra, de la Empresa Leoncito S.A., situada en Husyna Cápac 1795- La Victoria- Chiclayo, otorga la siguiente:

### CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Se autoriza:

a la Sra. Rina Milagros Ovkaric Valdivieso, identificada con DNI 16674815, para que realice encuestas a los colaboradores del área de ventas en las Tiendas Leoncito, las mismas que servirán para el desarrollo de su tesis: Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019. Además de, facilitar la información referente a la empresa, que sea requerida para esta investigación.

Siendo la realización de esta tesis un requisito para obtener la licenciatura en administración de empresas, se expide la presente constancia de autorización a solicitud de la interesada, para los fines que considere pertinentes.

LEONCITO SOCIEDAD ANONIMA  
Barrantes Becerra Leonidas  
Mgtr. Leonidas Barrantes Becerra

Gerente General Empresa Leoncito S.A.

## Anexo 2: Cuestionario aplicado



Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.

## CUESTIONARIO

### Parte 1

**Importante:** Estimado encuestado se está recogiendo información sobre la percepción que tiene usted acerca de la satisfacción que siente en su trabajo. Los datos recogidos servirán para una investigación con fines académicos. **Se agradece por anticipado su colaboración.** Responda todas las preguntas y marque con una “X” según corresponda.

1. ¿Cuál es la sede de la Tienda Leoncito en la que trabaja?

1. Salaverry  
 2. Ferreñafe  
 3. Lambayeque  
 4. Olmos  
 5. Mochumí  
 6. Motupe  
 7. Jayanca  
 8. Cayaltí  
 9. Chongoyape  
 10. La Victoria

2. ¿Cuál es su cargo?

1. Asesor de ventas  
 2. Coordinador de ventas

3. ¿Cuánto tiempo tiene trabajando en la empresa?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Edad: \_\_\_\_\_ Años

5. Sexo:

1. Mujer  
 2. Hombre

6. ¿Cuál es su estado civil?

1. Soltero (a)  
 2. Casado (a)

3. Conviviente  
 4. Divorciado (a)  
 5. Separado (a)  
 6. Viudo (a)

7. ¿Cuántos hijos tiene?

- No tiene  
 **Número** de hijos

8. ¿Cuál es su nivel de estudios?

1. Secundaria completa  
 2. Secundaria incompleta  
 3. Sup. No univ. completa  
 4. Sup. No univ. incompleta  
 5. Sup. Univ. completa  
 6. Sup. Univ. incompleta

9. ¿Cuál es el tipo de vivienda donde reside actualmente?

1. Casa independiente  
 2. Cuarto  
 3. Vivienda en quinta  
 4. Departamento en edificio  
 5. Vivienda en casa de vecindad

10. ¿La vivienda que ocupa es

1. alquilada?  
 2. propia, por invasión?  
 3. propia, totalmente pagada?  
 4. propia, pagándola a plazos?  
 5. cedida por otro hogar o institución?

Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.

## CUESTIONARIO

Parte 2

**Importante:** A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a la actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, **marcando con una "X" la respuesta** que mejor exprese su punto de vista.

- TA** Totalmente de acuerdo  
**A** De acuerdo  
**I** Indeciso  
**D** En desacuerdo  
**TD** Totalmente en desacuerdo

No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. **Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.**

N°		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 en relación a la labor que realizo.					
3	El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es (son) comprensivo(s).					
7	Me siento mal con lo que gano.					
8	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13	El ambiente dónde trabajo es confortable.					

N°		TA	A	I	D	TD
14	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo.					
17	Me disgusta mi horario.					
18	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26	Mi trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29	Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo(a).					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

**Gracias por su colaboración**

Anexo 3. Entrevistas aplicadas

# TESIS

Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.

## GUIA DE ENTREVISTA

**Fecha:** 29 agosto 2019

**Lugar:** Cacique Collique 389 Urb. Latina, Chiclayo

**Entrevistador:** Rina Ovkaric Valdivieso

**Hora de Inicio:** 9:03 pm **Hora de Fin:** 9:53pm

**Entrevistado:** Verónica Villar Gaudry

**Experiencia laboral en el área de ventas:** 15 años en venta de tangibles e intangibles, primero como Asesora y luego como Supervisora.

### Introducción:

El propósito de esta entrevista es conocer sus opiniones respecto a los problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas región Lambayeque.

### Preguntas:

1. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas en Lambayeque?

Uno de los principales problemas es la alta rotación que existe en el sector de ventas, podríamos decir que se debe a varios factores:

- Perfil del vendedor inadecuado
- Falta de capacitación
- Clima laboral negativo
- El sistema de remuneraciones e incentivos
- Falta de necesidad (este concepto es para las personas jóvenes sin carga familiar)
- Falta de un buen líder.
- Movilidad
- Zona de alto riesgo

2. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan gerentes y supervisores de ventas?

Más que problema yo diría falta de criterio para escoger las personas con el perfil requerido, así mismo, falta de apoyo de la alta dirección y todos los puntos mencionados en la primera pregunta.

- 3.- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los vendedores?

- Mercado (meses de menor venta)
- Competencia desleal
- Presión por cumplir metas
- Precio
- Motivación
- Incentivos
- Movilidad

VERONICA VILLAR GAUDRY

DNI 25227180

Activar Win  
Ve a Configuraci

# TESIS

Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2018.

## GUIA DE ENTREVISTA

Fecha: 31 de agosto  
Lugar: Chiclayo  
Entrevistador: Rina Cvikaric Valdiviazo  
Hora de Inicio: 7:00 pm  
Hora de Fin: 7:30 pm

Entrevistado: Gerente Comercial - Grimaldina Olvera Clavo  
Experiencia laboral en el área de ventas: 16 años de experiencia

### Introducción:

El propósito de esta entrevista es conocer sus opiniones respecto a los problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas región Lambayeque.

### Preguntas:

1. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas en Lambayeque?

No contar con procesos estandarizados, los equipos como es el caso de supervisores o equipos de venta, están lejos de lograr niveles de productividad aceptables.

Las inversiones en la contratación de equipos de venta son altos y lograr que un asesor de venta logre su productividad, demanda un tiempo de entre 4 y 5 meses para que llegue a la productividad que las empresas necesitan.

Los asesores de venta desertan antes de llegar a los 4 meses y se auto desmotivan, además las acciones comerciales se han vuelto muy ágiles que los cambios de precios hacen que las empresas enfrente a una feroz competencia que hace que los niveles de retorno de la inversión no sean atractivos.

### ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan gerentes y supervisores de ventas?

La estabilidad de los equipos de ventas, se pierde a empleados valiosos para la empresa, la mayoría son menores a 30 años, lo cual permite que estén cambiando de empresa cada vez que desean y, la búsqueda de asesores estables(vendedores) es más compleja dado que la mayoría

*Grimaldina Olvera Clavo*  
16703544

de personas ven a la venta como una actividad no profesional. Además de ello se suma la lentitud de los asesores de venta en llegar a la madurez en su productividad que requiere la empresa y cada día enfrentarse a la feroz competencia que cada vez es más agresiva, en su mayoría los supervisores ganan por el total de ventas que realicen los vendedores el cual indica que su sueldo depende del esfuerzo del equipo de ventas.

Otro problema que enfrenta los Jefes de tienda y supervisores, es la falta de iniciativa por parte de los asesores de venta para el trabajo en equipo, el trabajo en equipo es complicado establecer por parte de los gerentes y supervisores dado que los asesores de venta se enfrenta a una lucha constantes de conquistar clientes y a veces algunos asesores de venta ( vendedores) luchan entre ellos porque en algún momento ya entablaron una primera conexión con el cliente, el cliente luego llega a una tienda y puede que otro vendedor lo atienda es donde en ese momento se enfrenta a una lucha para obtener a ese cliente que ya logró venderle uno de sus compañeros, es ahí donde nace el descontento y se convierte en un ambiente hostil ocasionando en muchos casos abandonan el trabajo.

## 2. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los vendedores?

Los asesores de venta todos los días se enfrenta a muchos problemas, uno de ellos es el rechazo y a veces lo toman como algo personal como un rechazo a su persona y, el rechazo es al producto, como no existe una carrera para ventas al inicio los vendedores se enfrentan, a retos constantes, como por ejemplo la construcción de una cartera nueva de clientes y si existe una venta en la calle se enfrentan a asaltos, accidentes y algunas veces son los últimos en salir del punto de venta.

Sumado a esto siente que no tiene apoyo por parte de los compañeros de trabajo y muchas veces visualizan como competencia a sus propios compañeros, acusando a sus jefes que tiene preferencia por algunos de los asesores de ventas (vendedores)

Otro reto que enfrentan, es llegar al sueldo deseado, los sueldos de los vendedores en la mayoría son estructurados, una parte sueldo fijo y el otro móvil de acuerdo a cómo esté estructuradas el portafolio de productos de las empresas y todos lo meses no tiene la misma meta, el objetivo en meses importantes como mes de mamá, papá, fiestas patrias y navidad, la meta es un 50 % más.

Además, los asesores de venta que realizan venta en la calle se enfrentan también a grandes cambios climáticos, es por ello que para una empresa es complicado conseguir vendedores estables y la mayoría de jóvenes que se inclina por la venta, se da en venta de tecnología, por ejemplo, en los operadores de telefonías la mayoría son jóvenes de menores de 25 estos son los menos estables dado que sólo trabajan cuando no están en la universidad o instituto.

**Muchas gracias**

  
16 70 35 44

# TESIS

Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Fecha:** 29/08/19

**Lugar:** Chiclayo

**Entrevistador:** Rina Ovkaric Valdivieso

**Hora de Inicio:** 8:30pm      **Hora de Fin:** 9:00pm

**Entrevistado:** Karina Villalobos Neciosup

**Experiencia laboral en el área de ventas:** Asistente de Gerencia Regional, Jefe de Ventas, Gerente de Tienda, Gerente de Productividad laboral, Jefe Zonal norte chico, Jefe Regional de Negocios.

### Introducción:

El propósito de esta entrevista es conocer sus opiniones respecto a los problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas región Lambayeque.

### Preguntas:

1. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan las organizaciones del sector de ventas minoristas en Lambayeque?  
Encontrar gente capacitada y dispuesta a enfrentar el trabajo con esfuerzo físico, la alta rotación de personal hace más dramático el hecho de capacitar gente, para que luego sea de temporadas cortas.
2. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan gerentes y supervisores de ventas?  
Como Gerente y supervisor, en las empresas en las que me desempeñe en estos cargos, son las diferentes mixturas y clasificación de los asesores de venta, el reto era nivelar las diferentes categorías que existían entre los asesores de las tiendas por ejemplo de las clasificaciones se utilizaban eran los: Master, Senior y junior, por lo general los junior eran el reto de cada punto de venta, eran los asesores más débiles, poco capacitados, nuevos y con tendencia a subsidios laborales, ya que su generación de venta era muy bajas como para generar comisiones de cubriera toda su planilla.
2. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los vendedores?  
La competencia, tanto externa (otros negocios) como interna (entre compañeros), las pocas herramientas que suelen proporcionar las empresas, falta de líderes idóneos. Hay un sinnúmero de obstáculos que puede enfrentar un vendedor, pero dentro de las principales se podría considerar estos temas.

**Muchas gracias**

**Firma**

*Anexo 4: Índice de rotación del personal 2018*

Promedio de IRP de la Empresa		Promedio del IRP del área de ventas	
Periodo	IRP (%)	Periodo	IRP (%)
Enero	16.58	Enero	21.21
Febrero	7.69	Febrero	6.45
Marzo	25.52	Marzo	55.29
Abril	11.97	Abril	21.65
Mayo	12.86	Mayo	27.27
Junio	10.46	Junio	11.43
Julio	6.67	Julio	15.94
Agosto	10.12	Agosto	13.92
Setiembre	4.35	Setiembre	9.76
Octubre	5.69	Octubre	9.09
Noviembre	8.5	Noviembre	15.49
Diciembre	10.55	Diciembre	17.46
<b>Total</b>	<b>10.91</b>	<b>Total</b>	<b>19.73</b>

Fuente: Jefe de Gestión de Talento Humano de la Empresa Leoncito

*Anexo 5: Colaboradores del área de ventas encuestados - octubre 2019*

Sede	Cargo		Total	Porcentaje
	Asesor de ventas	Coordinador de ventas		
Salaverry	13	1	14	17.9
Ferreñafe	12	1	13	16.7
Lambayeque	11	1	12	15.4
Olmos	9	1	10	12.8
Mochumí	4	0	4	5.1
Motupe	6	1	7	9
Jayanca	5	1	6	7.7
Cayaltí	6	1	7	9
Chongoyape	4	1	5	6.4
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>8</b>	<b>78</b>	<b>100</b>

Elaboración propia.

## Anexo 5 Matriz de consistencia

Titulo	Problema	Objetivos	Marco teórico	Hipótesis	Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.	¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019?	Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019	<p><b>Antecedentes</b></p> <p>.Vega (2018) .Quazi, Saleh Miralam y Bhalla (2017) .Fuentes (2017) .García (2017) .Guerra (2017) .Končar y Miloš Marić (2015)</p> <p><b>Bases teórico científicas</b></p> <p>.Definición de satisfacción laboral .Teoría de los 2 factores de Herzberg .Teoría del ajuste laboral de Dawis .Teoría del equilibrio de Lawler .Teoría de Locke</p> <p><b>Definición de términos básicos</b></p> <p>.Satisfacción laboral .Empresa minorista</p>	Existe un alto nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Leoncito de Lambayeque, 2019.	satisfacción laboral	La percepción que tiene el empleado acerca de su trabajo.	<p>Condiciones físicas y/o materiales</p> <p>Beneficios laborales y/o remunerativos</p> <p>Políticas administrativas</p> <p>Relaciones sociales</p> <p>Desarrollo personal</p> <p>Desempeño de tareas</p> <p>Relación con la autoridad</p>	<p>. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores. . El ambiente donde trajo es confortable. . La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable. . En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente. . Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.</p> <p>. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo. . Me siento mal con lo que gano. . Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable. . Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.</p> <p>. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato. . La sensación que tengo en mi trabajo es que me están explorando. . Me disgusta mi horario. . El horario me resulta incómodo. . No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.</p> <p>. El ambiente creado por mis compañeros de trabajo es el ideal para desempeñar mis funciones. . Me agrada trabajar con mis compañeros. . Prefiero tener distancias con las personas con las que trabajo. . La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.</p> <p>. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser. . Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente. . Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo. . Me siento muy feliz por los resultados que logro en mi trabajo. . Mi trabajo me hace sentir realizado (a). . Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).</p> <p>. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. . Me siento realmente útil con la labor que realizo. . Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia. . Mi trabajo me aburre. . Me gusta el trabajo que realizo. . Me siento complacido con la actividad que realizo.</p> <p>. Mi(s) jefe(s) (son) comprensivo(s). . Es grata la disposición de mis jefes cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo. . Llevarse bien con el jefe beneficia en la calidad de trabajo. . La relación que tengo con mis superiores es cordial. . No me siento a gusto con mi jefe. . Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.</p>	<p><b>Tipo</b></p> <p>Aplicada</p> <p><b>Método</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Diseño de Contrastación de Hipótesis</b></p> <p>Encuesta</p>
			<p><b>El modelo a aplicar:</b> Medición de la variable satisfacción laboral</p>						<p><b>Población</b></p> <p>Finita</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>72 colaboradores 2019</p>
									<p><b>Instrumento de recolección de datos</b></p> <p>Cuestionario con escalamiento Likert</p>