

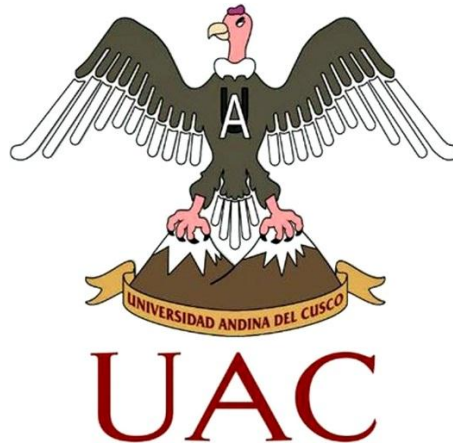


UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS

Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS:

**“SATISFACCION LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
DE URUBAMBA (UGEL) – 2019”**

Presentado por:

Bach: SHIOMARA ATAYUPANQUI AYBAR

Para Optar el título Profesional de:

Licenciada en Administración

Asesora:

Mg. IRIS HAYDEE OBANDO ÁLVAREZ

CUSCO- PERÚ

2019



PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO.**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, pongo a su consideración la presente tesis intitulada: **“SATISFACCION LABORAL EN LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL DE URUBAMBA (UGEL)-2019”** con el fin de optar al Título Profesional de Licenciada en Administración.

Esperando también que la presente investigación aporte al conocimiento y aprendizaje de los investigadores.

Bach. Shiomara Atayupanqui Aybar



AGRADECIMIENTO

Agradezco a nuestra casa de estudio superior Universidad Andina del Cusco y a todos los catedráticos, por las enseñanzas y experiencias adquiridos durante mi carrera profesional.

A todas las personas que contribuyeron con la presente investigación, a mi asesora Mgt. Iris Haydee Obando Álvarez, a mis dictaminantes Dr. Hernando Gonzales Abrill y Lic. Susi Alviz Pazos, a mi asesora estadística Lic. Jessica Challco Suarez por su disposición de tiempo para las observaciones y correcciones en el desarrollo de esta tesis.

A todos mis amigos y compañeros de trabajo de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, por el incondicional apoyo para lograr esta meta profesional y personal.

Muchas gracias

Shiomara Atayupanqui Aybar



DEDICATORIA

A Dios por iluminar mi camino y darme fortaleza para cumplir este objetivo y poder culminar con el presente trabajo de investigación, al Señor de Torrechayoc y al señor de Huanca por bendecirme en todo momento y superar cada obstáculo presentado.

A mis padres por todo el esfuerzo que hicieron para sacar adelante a todos sus hijos, el apoyo y exigencias que me brindaron durante mis estudios universitarios, a mis hermanos por las exigencias para poder cumplir este objetivo.

A Diego Miranda Aguilar por estar siempre a mi lado en todo el proceso de este trabajo de investigación, apoyándome moralmente, por no permitir que me rinda y poder lograr este objetivo, a mis más preciados sobrinos Anthony, Jefferson y Oscar por la compañía y exigencias.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN..... ii

AGRADECIMIENTO..... iii

DEDICATORIA iv

ÍNDICE v

ÍNDICE DE TABLAS x

ÍNDICE DE FIGURAS xi

RESUMEN xii

ABSTRACT xiii

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema 1

1.2. Formulación del Problema 4

 1.2.1. Problema general 4

 1.2.2. Problemas específico..... 5

1.3. Objetivos de la investigación 5

 1.3.1. Objetivo general..... 5

 1.3.2. Objetivo específicos 5

1.4. Justificación de la investigación 6

 1.4.1. Relevancia social 6

 1.4.2. Implicancias practicas 6

 1.4.3. Valor teórico 6



1.4.4. Utilidad metodológica 6

1.4.5. Viabilidad o factibilidad 6

1.5. Delimitación de la investigación 7

1.5.1. Delimitación Temporal 7

1.5.2. Delimitación Espacial 7

1.5.3. Delimitación Conceptual 7

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación 8

2.1.1 Antecedentes Internacionales 8

2.1.2 Antecedentes Nacionales 15

2.1.3. Antecedentes Locales 18

2.2 Bases legales 23

2.3 Bases teóricas 24

2.3.1 Satisfacción Laboral 24

2.3.2 Medición de la Satisfacción Laboral 25

2.3.3 Efectos de la Satisfacción Laboral 26

2.3.4 Características de la Satisfacción Laboral 29

2.3.4.1. Condiciones Laborales 29

2.3.4.2. Personalidad 33

2.3.4.3. Salario 38

2.3.4.4. Responsabilidad Social Corporativa (RSC) 43



2.3.5. Razones y Consecuencias de la Insatisfacción en el Trabajo 47

2.4. Marco Institucional 48

2.4.1. Misión..... 48

2.4.2. Visión 49

2.4.3. Estructura Orgánica de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.. 50

2.5 Marco Conceptual..... 51

2.5.1. Autoevaluación esencial (AEE)..... 51

2.5.2. Compromiso 51

2.5.3. Aptitudes..... 51

2.5.4. Comportamiento: 51

2.5.6. Valía Personal: 51

2.5.7. Eficacia: 52

2.5.8. Actitudes..... 52

2.5.9. Cultura Organizacional: 52

2.6. Variable de la Investigación 52

2.6.1. Variable. 52

2.6.2. Conceptualización de la Variable 53

2.6.3. Operacionalización de la Variable 55

CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación..... 56

3.2. Enfoque de la Investigación 56



3.3. Diseño de la Investigación 56

3.4. Alcance de la Investigación 57

3.5. Población y Muestra de la Investigación 57

 3.5.1. Población 57

 3.5.2. Muestra 57

3.6. Técnica(s) e Instrumento(s) de Recolección de Datos..... 58

 3.6.1. Técnica(s) 58

 3.6.2. Instrumentos 58

3.7. Procesamiento de Datos 58

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado 59

 4.1.1. Presentación del instrumento 59

 4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado 60

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable satisfacción laboral..... 61

 4.2.1 Condiciones Laborales 61

 4.2.2 Personalidad 66

 4.2.3 Salario 70

 4.2.4 Responsabilidad Social Corporativa 75

4.3. Resultado de la variable satisfacción laboral 80



CAPITULO V

DISCUSION

5.1.	Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	84
5.2.	Limitaciones del estudio	84
5.3.	Comparación critica con la literatura existente	85
5.4.	Implicancias del estudio.....	86

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

ANEXOS



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Distribución de los ítems del cuestionario 59

Tabla 2 Descripción de la Baremación y escala de interpretación..... 60

Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad..... 60

Tabla 4 Indicadores de la dimensión factores individuales 61

Tabla 5 Factores individuales 64

Tabla 6 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores individuales65

Tabla 7 Indicadores de la dimensión factores de ambiente de trabajo 67

Tabla 8 Factores de ambiente de trabajo..... 68

Tabla 9 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores individuales69

Tabla 10 Indicadores de la dimensión factores del trabajo y de la organización..... 71

Tabla 11 Factores del trabajo y de la organización 73

*Tabla 12 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores del
trabajo y de la organización..... 74*

Tabla 13 Indicadores de la dimensión factores del entorno socio - laboral 75

Tabla 14 Factores del entorno socio - laboral 77

*Tabla 15 Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores del
entorno socio - laboral 78*

Tabla 16 Calidad de vida en el trabajo..... 80

*Tabla 17 Comparación promedio de las dimensiones de la variable calidad de
vida en el trabajo 82*



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Indicadores de la dimensión factores individuales 62

Figura 2: Factores individuales 64

Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores individuales 66

Figura 4: Indicadores de la dimensión factores de ambiente de trabajo 67

Figura 5: Factores de ambiente de trabajo 69

Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores de ambiente de trabajo 70

Figura 7: Indicadores de la dimensión factores del trabajo y de la organización 71

Figura 8: Factores del trabajo y de la organización 73

Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores del trabajo y de la organización 74

Figura 10: Indicadores de la dimensión factores del entorno socio - laboral 76

Figura 11: Factores del entorno socio - laboral 77

Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores del entorno socio - laboral 79

Figura 13: Calidad de vida en el trabajo 80

Figura 14: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión factores del entorno socio - laboral 82



RESUMEN

El presente trabajo de investigación intitulado “Satisfacción Laboral en la Unidad de Gestión “Educativa Local de Urubamba (UGEL)-2019” tiene como objetivo general describir como es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, el tipo de la presente investigación es básica, de nivel descriptivo y de diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 60 colaboradores, se recogió la información a través de la técnica de la encuesta aplicada a todos los colaboradores. Con los resultados de la investigación se obtuvo un valor promedio para la satisfacción laboral de 2.59, que según la baremación es insatisfecho, con respecto a sus dimensiones; las condiciones laborales con un valor promedio de 2.40, que según la baremación es insatisfecho, la personalidad con un valor promedio de 3.20, que según la baremación es regularmente satisfecho, el salario con un valor promedio de 2.09, que según la baremación es insatisfecho, la responsabilidad social corporativa con un valor promedio de 2.69, que según la baremación es regularmente satisfechos.

PALABRAS CLAVE: Satisfacción Laboral, condiciones laborales, personalidad, salario, responsabilidad social corporativa.

**ABSTRACT**

The present research work entitled "Labor Satisfaction in the Management Unit" Local Education of Urubamba (UGEL)-2019 "has as a general objective to describe how job satisfaction is in the Local Educational Management Unit of Urubamba; the type of the present investigation is basic, descriptive level and non-experimental design. The study population consisted of 60 collaborators; information was collected through the technique of the survey applied to all collaborators. With the results of the research, an average value was obtained for job satisfaction of 2.59, which according to the scale is unsatisfied, with respect to its dimensions; working conditions with an average value of 2.40, which according to the baremacion is unsatisfied, the personality with an average value of 3.20, which according to the scale is regularly satisfied, the salary with an average value of 2.09, which according to the scale is unsatisfied, corporate social responsibility with an average value of 2.69, which according to the scale is regularly satisfied.

KEYWORDS: Labor Satisfaction, working conditions, personality, salary, corporate social responsibility.



CAPITULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

(Lopez, 2015) La búsqueda de la satisfacción laboral es una de las principales preocupaciones de multitud de empresas de todo el mundo, que ven en ello una forma de conseguir que su rendimiento aumente gracias a que sus empleados se sientan satisfechos con la labor que realizan. Un estudio realizado por la compañía **Gesellschaft für Konsumforschung (Gfk)-Alemania**; a nivel mundial el 58% de las personas aseguran estar total o razonablemente satisfecha con la cantidad de tiempo libre que dispone donde Estados Unidos, Canadá y Reino Unido tiene el porcentaje más alto de gente satisfecha, mientras Rusia y Japón tienen el mayor porcentaje de personas insatisfechas. La satisfacción no solo depende del tiempo libre; diversos estudios han encontrado que esta sensación depende también de la estabilidad económica de los países, seguridad y el nivel de vacaciones, definen el carácter de los colaboradores. Brasil es uno de los países de Latinoamérica que cuenta con más vacaciones, sin embargo, su porcentaje de satisfacción o felicidad no es del 100%.

Hoy en día en el Perú, muchas instituciones, principalmente del sector público presentan una debilidad en el manejo de la gestión del talento humano. La satisfacción de los colaboradores se ha vuelto el interés de muchas organizaciones puesto que una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo y ayudara mejorar la productividad de la empresa, en el caso de las instituciones



públicas ayuda a obtener el reconocimiento público por resultados eficientes donde la gente quiera trabajar y se sienta satisfecho con la labor que realiza. Muchos especialistas en el tema del comportamiento organizacional coinciden al manifestar que los Recursos Humanos en las organizaciones son los más importantes y que la búsqueda del bienestar de éstos repercute en el compromiso y beneficio general de toda la organización.

La Dirección Regional de Educación del Cusco (DRE-CUSCO) es un Órgano desconcentrado del Gobierno Regional del Cusco, depende jerárquicamente de la Gerencia Regional de Desarrollo Social del Gobierno Regional del Cusco y mantiene relación técnica- normativa con el Ministerio de Educación. Encargada de liderar la gestión educativa regional bajo los enfoques de una gestión intercultural, participativa, inclusivo y por resultados para una educación de toda la vida.

La Unidad de Gestión de Educativa Local (UGEL) de Urubamba es una instancia de ejecución Descentralizada que depende de la Dirección Regional de Educación del Cusco (DRE-Cusco). Se encarga de garantizar un servicio educativo de calidad en todo los niveles y modalidades del sistema educativo en el ámbito de la jurisdicción de la Provincia de Urubamba, está ubicada en el Jirón Bolognesi N° 541 de la Ciudad de Urubamba, teniendo como Director al Prof. José Eduardo Villavicencio Quispe, cuenta con 16 áreas y 60 colaboradores administrativos.

La satisfacción laboral es el que describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo. Mientras que alguien insatisfecho alberga sentimientos negativos. (Stephen P. & Timothy A., 2017).



En la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba se percibe muchas quejas por parte de los usuarios, muchos de ellos se quejan por el servicio que reciben de los colaboradores que trabajan en esta. Se expresan que muchos de ellos no tienen paciencia a la hora de atender sus trámites sobre sus pagos, boletas, orientaciones sobre los inventarios de sus instituciones educativas, entre otros; mencionan también que muchas veces no se les encuentran en su oficina y si están no se les atiende con prioridad al contrario se les ve realizando labores personales la cual se podría decir que los trabajadores reflejan una insatisfacción en su trabajo.

En la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba se percibe una insatisfacción por parte de los colaboradores respecto a las condiciones laborales, mencionan que no existe una capacitación del cargo que desempeñan así como también sus superiores no les otorgan la suficiente autonomía para la toma de decisiones al momento de desempeñar sus funciones, se observa que no hay un buen control en cuanto al horario de asistencia al trabajo, llegan tarde y se van a refrigerar a la hora que ellos vean por conveniente sin importarle que los usuarios estén esperando causando la incomodidad de estos. Se observa una baja interacción con los compañeros de trabajo principalmente cuando alguien nuevo entra a trabajar se les trata con indiferencia sin ofrecerle algún apoyo dentro de la institución.

En la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba se observa a muchos colaboradores con actitudes positivas, habilidades y con capacidades para desempeñar sus funciones, pero muchas veces son limitadas por los jefes ya que ellos no le dan la mayor importancia a las opiniones y aportaciones que hacen los colaboradores causando incomodidad y frustraciones en su trabajo, esto conlleva a que no se sientan satisfechos y por ende reflejar actitudes negativas a la hora de atender al público usuario.



Se percibe en los colaboradores actitudes conformistas, mencionan que el salario que perciben no les impulsa a alcanzar las metas institucionales ni está acorde con su calidad de vida que llevan porque el salario que perciben esta ya establecido por el Ministerio de Economía y Finanzas y estas no están en función a las labores que realizan ya que existe mucha carga laboral, tampoco se les otorga incentivos para su desempeño, ni aumentos salariales.

Se observa que la parte administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba no se enfoca en satisfacer las necesidades propias y el bienestar del colaborador dentro de la institución a lo contrario conllevan relación enfocado solo al trabajo sin fomentar la diversidad social y cultural con los colaboradores ya que de ellos depende la percepción que pueda tener los usuarios hacia la Unidad de Gestión Educativa Local, es por ello también que no tengas el compromiso de una responsabilidad social hacia la sociedad.

Es por ello que se pretende realizar un estudio sobre la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba que permita conocer la percepción y los sentimientos que tienen los colaboradores con las principales características que la conforman a fin de tomar decisiones para una mejora significativa en dicha satisfacción que repercute en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019?



1.2.2. Problemas específico

PE1. ¿Cómo son las condiciones laborales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019?

PE2. ¿Cómo es la personalidad de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019?

PE3. ¿Cómo es el salario de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019?

PE4. ¿Cómo es la Responsabilidad Social Corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019?.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Describir como es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba – 2019

1.3.2. Objetivo específicos

OE1. Describir como son las condiciones laborales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019.

OE2. Describir como es la personalidad de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019.

OE3. Describir como es el salario de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba - 2019.

OE4. Describir como es la Responsabilidad Social Corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019.



1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia social

La presente investigación fue relevante en lo social porque los resultados aportarán a la mejora de la satisfacción de los colaboradores en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, así como también las conclusiones y recomendaciones será extensible a otras instituciones por ser una problemática constante en nuestra región.

1.4.2. Implicancias practicas

La presente investigación tuvo implicancias prácticas ya que, estuvo orientada a conocer la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba y así poder proponer mejoras para la satisfacción de sus colaboradores.

1.4.3. Valor teórico

El presente trabajo de investigación contó con bases teóricas relacionado al Comportamiento Organizacional enfocado en la satisfacción laboral, así como también los resultados de la investigación podrán generalizarse e incorporarse al conocimiento científico poder llenar espacios cognoscitivos existentes.

1.4.4. Utilidad metodológica

La presente investigación sugiere el instrumento construido metodológicamente para recolectar, analizar datos y validar sobre la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.

1.4.5. Viabilidad o factibilidad

La presente investigación fue factible porque se encontró habilitada la información y el acceso a los colaboradores de la UGEL, así como también se contó con la disponibilidad de tiempo para desarrollarlo.



1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación Temporal

La investigación se limita al estudio actual del año 2019.

1.5.2. Delimitación Espacial

La investigación se llevó a cabo dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba ubicada en el Jirón Bolognesi N° 541 de la Provincia de Urubamba- Cusco.

1.5.3. Delimitación Conceptual

El presente trabajo de investigación abarco el tema del comportamiento organizacional enfocado a la satisfacción laboral y en sus dimensiones condiciones laborales, personalidad, salario y la responsabilidad social corporativa.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Título: “Satisfacción Laboral del personal administrativo: el caso del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara (CUCEA - U de G) en México”. (Hinojosa Rodriguez, 2014)

Autor: María Gabriela Hinojosa Rodríguez

Universidad: Universidad De Buenos Aires

Año: 2014

Conclusiones:

El objetivo general se cumplió, pues a través de la investigación se logró conocer las actitudes que el personal administrativo del CUCEA tiene para con su trabajo y los factores vinculados con las relaciones laborales que influyen considerablemente en la satisfacción o insatisfacción de los trabajadores administrativos. Tráves de las revisiones documentales (general y jurídica) y el estudio de campo, se pudieron identificar los contenidos de las actividades de los trabajadores y si éstas generaban satisfacción en ellos. Asimismo, se analizó la influencia de los reconocimientos monetarios y no monetarios en la satisfacción del personal administrativo. Se estudió también cómo las relaciones con sus compañeros y jefes generan



satisfacción o insatisfacción en el trabajo. Las diferencias entre los trabajadores sindicalizados y de confianza fueron analizadas en relación a la satisfacción laboral. Por último, se investigó en qué medida el personal administrativo está satisfecho con el trabajo que desempeña en el CUCEA. La hipótesis general: “La satisfacción laboral condiciona la motivación y eficiencia de los trabajadores administrativos del CUCEA”, se validó parcialmente, pues hay otras variables intervinientes que influyen también en el personal administrativo como se observó en los resultados de la investigación de campo. Con relación a las hipótesis específicas se comprobaron de la siguiente manera:

- “Los trabajadores de confianza se sienten más comprometidos con el trabajo que los sindicalizados”. Aunque ambos tipos de personal se dicen que se sienten más comprometidos con el trabajo de acuerdo al enfoque de teorías de la motivación, en el apartado de propuesta de mejora a la satisfacción laboral al parecer inclina la tendencia a comprobar que los trabajadores de confianza se sienten más comprometidos con el trabajo.
- “Los salarios representan el principal factor de satisfacción en los trabajadores”. Aunque para la mayoría del personal administrativo se manifiesta por el principal factor de satisfacción, los resultados señalan también a los estímulos económicos y prestaciones en dinero como factores de satisfacción en los trabajadores. Por lo tanto, esta hipótesis se validó casi completamente, con las excepciones expresadas en la encuesta aplicada.
- Las respuestas en general del personal administrativo apuntan hacia la implementación de un sistema de transparencia y equidad en los procesos de promoción y ascenso a todo el personal, porque el actual está viciado de origen



lo influye en el desinterés tanto de sindicalizados como de confianza. Por lo tanto, esta hipótesis específica si se validó.

En el Capítulo 5, relativo a propuesta de mejora en materia de satisfacción laboral del personal administrativo del CUCEA, se plantearon 9 estrategias a la Universidad de Guadalajara, para mejorar la satisfacción laboral, desglosados en los siguientes rubros: enfoque, habilidades y recursos, requisitos de la organización y resultados esperados.

Por último, de conformidad con los resultados arrojados por la encuesta aplicada, se observa una tendencia del personal a sentirse “medianamente satisfecho”, por lo que la tarea institucional es la de alcanzar la calificación de “muy satisfecho”, aunque diversos son los factores necesarios para que ello ocurra, entre otros: la disponibilidad de presupuesto para alcanzar condiciones salariales superiores a las otorgadas en el presente, las inercias institucionales impiden hacer reformas a fondo a los esquemas de estímulos, reconocimientos y ascensos; la legislación actual en materia laboral impide hacer cambios drásticos en los reglamentos interiores de trabajo, y la globalización impone otras formas de regulación laboral que apuesta más al taylorismo que a la responsabilidad social, sin embargo a través del presente estudio se pretendió conocer la posición del personal administrativo (sindicalizado y de confianza) frente a el tema de la satisfacción laboral.

En el punto de vista particular, no considero cerrado el tema a pesar de los resultados obtenidos. Debo decir que, aún y con que el levantamiento de encuestas se realizó de manera anónima se puede percibir cierto temor por parte de los trabajadores a responder con sinceridad este tipo de cuestionarios, ya que los resultados obtenidos nos muestran un cierto grado de satisfacción laboral, sin embargo, a nivel personal y desde la trinchera laboral en donde formo parte, siempre se escuchan reclamos “a



escondidas” entre los mismos compañeros, dejando ver la insatisfacción de éstos hacia su trabajo.

Esto nos deja la puerta abierta a nuevos estudios, a nuevas interrogantes, a una posibilidad inmensa de estudios de campo con diferentes técnicas de relevamiento de datos, más profundas, más personalizadas a la aplicación de nuevos enfoques teóricos como la psicodinámica del trabajo, por ejemplo, que nos lleva a analizar los entornos laborales.

Desde un punto de vista de ingeniería industrial, al que me lleva mi formación profesional, es enriquecedor tratar la problemática laboral desde la visión del trabajador contraria hasta cierto punto a la del empleador, a la que estaba acostumbrada a ver, debido a que la función principal de un ingeniero industrial es buscar la optimización de todos los recursos involucrados en el proceso de producción, ya sea de servicios o de manufactura, en donde por lo general el trabajador es el más afectado, sin que esto importe en la justa medida al empleador siempre y cuando su productividad vaya en aumento.

Indudablemente el recurso humano considerado como el más importante para el proceso productivo, merece atención, dedicación y estudio. El trabajo como fuente de realización personal y como factor de producción, las condiciones y medio ambiente en el que se desarrolla, así como la sociología que detona la interacción de las personas en este plano, son ahora parte de mi formación personal y profesional, por las que me gustaría seguir estudiando para encontrar nuevas alternativas de bienestar laboral y social.

Título: “Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería vinculados a una I.P. S de III nivel de atención Bogotá 2013” (Contreras Contreras, 2013)



Autor: Mary Luz Contreras Contreras

Universidad: Universidad Nacional de Colombia

Año: 2013

Conclusiones:

En este capítulo reposan las conclusiones más relevantes para este estudio, las cuales se basan en el análisis de los resultados obtenidos y que podrían servir como punto de partida para complementar futuros estudios sobre el tema. De igual forma se presentan las recomendaciones que servirán como sustento para el desarrollo de nuevas estrategias de investigación y el desarrollo de acciones de mejora para la satisfacción laboral de las enfermeras en la institución donde laboran.

Las investigaciones realizadas sobre satisfacción laboral en profesionales de enfermería en diversos lugares del mundo han llegado a conclusiones similares con respecto a aquellos aspectos o factores del trabajo que guardan relación con la satisfacción y la insatisfacción laboral. Es así como, en general, los enfermeros valoran los mismos factores determinantes de la satisfacción laboral independientemente de la naturaleza del lugar, de la edad, del estado civil, del tipo de contrato u otras características ya sean sociodemográficas o laborales.

El conocimiento de la satisfacción laboral del profesional de enfermería puede constituir una herramienta muy importante para identificar problemas en las organizaciones y generar oportunidades de mejora que permitan impactar en la calidad de los servicios prestados.

El grupo de estudio, lo conforman profesionales de enfermería representados en su totalidad por el género femenino, en su gran mayoría solteras representando el 60% de la población, con un rango de edad por encima de los 40 años, con estudios de formación post gradual en un (71.1%), y vinculadas en un 62.2% a la planta



institucional por contrato indefinido, con un tiempo de vinculación laboral superior a los 20 años de servicio.

Los resultados de este estudio muestran que el 58 % de la población presenta un nivel medio de satisfacción laboral. Seguido del 31% de la población que presenta un nivel alto de satisfacción laboral y por último el 11% de la población con un nivel bajo de satisfacción laboral.

Existen valores de correlación entre cada uno de los factores y la satisfacción laboral, pero también existen correlaciones entre los factores, la revisión de la literatura reporta ampliamente que la correlación entre la satisfacción laboral y cada uno de estos factores varía de un estudio a otro, por tanto se ha considerado que la satisfacción es un fenómeno multidimensional que depende de una variedad de condicionantes que afectan el nivel de satisfacción o insatisfacción laboral donde se circunscriben los acontecimientos propios del trabajo.

Los resultados de este estudio indican que el factor 5 denominado promoción profesional el cual hace referencia al grado en el que un individuo cree que puede mejorar tanto a nivel profesional como a nivel de reconocimiento por su trabajo fue el factor que presentó un mayor valor de correlación con la satisfacción laboral siendo de 0,77. Este resultado indica que este factor representa un elemento determinante para la satisfacción laboral.

En segundo lugar se encuentran el factor 3, este factor hace referencia a la competencia profesional que indica el grado en el que un trabajador cree que su preparación profesional coincide con lo que su puesto de trabajo demanda, el valor encontrado para este factor fue de 0,62 del mismo modo, este factor se encuentra relacionado con el factor 5 que se refiere a la promoción profesional este tipo de asociación es coherente con los resultados, en el sentido de que la promoción



profesional puede darse por las competencias profesionales de cada trabajador, esto incluye su experiencia y su experticia en el área donde trabaja.

En este estudio solamente se hallaron correlaciones importantes entre las variables socio-demográficas relacionadas con la edad y el factor 6 que corresponde a las relaciones interpersonales con los jefes y superiores, siendo esta una correlación inversa o negativa de $-0,377$ y considerada un factor determinante en las relaciones de poder, autoridad y subordinación.

Correlaciones importantes entre el nivel de formación y los factores 6 y 7 que hacen referencia tanto a las relaciones interpersonales con jefes y superiores como a las relaciones entre compañeros de trabajo. Situación que influye de manera significativa en la comunicación asertiva, la resolución de conflictos y la toma de decisiones.

Y finalmente una correlación entre el factor 3 que hace referencia al grado de satisfacción que presenta un individuo frente a la creencia que tiene con relación a que su preparación profesional coincide con lo que su puesto de trabajo realmente demanda y la variable tiempo de vinculación laboral.

De manera general podría decirse que la satisfacción laboral en enfermería es un fenómeno multidimensional que se encuentra condicionado a una variedad de factores que afectan el desempeño laboral y la calidad de los servicios prestados.

Para dar a conocer los resultados de esta investigación, se socializará a través de una presentación formal los principales hallazgos y conclusiones del estudio a las directivas de la institución o las partes interesadas y se elaborará un artículo que podría ser publicado en una revista de enfermería ampliamente reconocida.



2.1.2 Antecedentes Nacionales

Título: Satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 – La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016.

(Zelada Jave, 2016)

Autor: Zelada Jave, Milagros Margarita

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Conclusiones:

- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local -La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación significativa 0.701 de grado alto.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre trabajo en general y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.288 de grado bajo.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre ambiente físico y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.236 de grado bajo.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre forma de realizar el trabajo y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.284 de grado bajo.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre oportunidades de desarrollo y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión



Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.357 de grado medio.

- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre relación con el jefe y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.374 de grado medio.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre remuneración y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02-La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.282 de grado bajo.
- Se logró identificar la existencia de una la relación directa entre autonomía y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.301 de grado medio.
- Se logró identificar la existencia de una relación directa entre reconocimiento y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016 con una correlación 0.284 de grado bajo.

Título: Satisfacción laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018. (Retamozo Retamozo, 2018)

Autor: Br. Retamozo Retamozo Alexander Miguel

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Año: 2018

**Conclusiones:**

En base al presente trabajo de investigación realizado, se puede concluir lo siguiente:

Primera: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, al comparar el nivel de satisfacción laboral en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018, encontramos que no existe una diferencia significativa según sus resultados, ya que el nivel de significancia calculada es $p=0.958 > 0.05$ y U de Mann Whitney es de 1242.5.

Segunda: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de condiciones físicas y/o materiales en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= .001 < .05$ y U de Mann Whitney es de 154.00.

Tercera: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de beneficios laborales y/o remunerativos en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.226 > 0.05$ y U de Mann Whitney es de 1082.5.

Cuarta: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de políticas administrativas en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.932 > 0.05$ y U de Mann Whitney es de 1237.00.

Quinta: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de



relaciones sociales en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.079 > 0.05$ y U de Mann Whitney es de 1003.00.

Sexta: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, no existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de desarrollo personal en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.59 > 0.05$ y U de Mann Whitney es de 1183.00.

Séptima: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de desempeño de tareas en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.00 < 0.05$ y U de Mann Whitney es de 338.00.

Octava: De acuerdo a las evidencias de las estadísticas aplicadas, existe diferencia significativa en el nivel de satisfacción laboral respecto a su dimensión de relación con la autoridad en trabajadores de dos centros de salud del distrito del Rímac, Lima-2018; ya que el nivel de significancia calculada es $p= 0.00 < 0.05$ y U de Mann Whitney es de 633.5.

2.1.3. Antecedentes Locales.

Título: Desempeño y Satisfacción Laboral de los trabajadores de la empresa orión supermercados - 2016 (Estrada Troncoso & Ramos Silva, 2016)

Autor: Br. Estrada Troncoso, Marilú

Br. Ramos Silva, Allison Shanda

Universidad: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.



Año: 2016

Conclusiones:

Conclusión General

- El coeficiente de correlación de Pearson (r) que resulta para determinar la relación que existe entre las variables desempeño de los trabajadores y satisfacción laboral es de 0.624, lo que indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas y además que esa relación es directamente proporcional y significativo en el nivel de 0.000 (bilateral), es decir, un incremento en el nivel de desempeño de los trabajadores, observa una tendencia moderada de aumentar el nivel de satisfacción laboral y viceversa.

Todo ello es en consecuencia de que el colaborador realiza un buen trabajo o un esfuerzo, esperando recibir una recompensa, es decir percibir una sensación intrínseca o extrínseca de bienestar. A su vez estas recompensas incrementan moderadamente el nivel de satisfacción laboral, lo mismo ocurre inversamente, al percibir una sensación intrínseca o extrínseca de bienestar, el colaborador incrementa moderadamente el nivel de desempeño.

Conclusiones Específicas

- Con referencia a la investigación, se puede afirmar que dentro de las dimensiones desempeño contextual y desempeño de tarea el nivel de desempeño está determinado como nivel de desempeño bueno, y los factores más relevantes que se relacionan con el desempeño son los indicadores: persistencia, cooperación y supervisión/liderazgo. Esto evidencia el entusiasmo y esfuerzo extra para realizar el trabajo



encomendado, el voluntarismo para colaborar, además de existir influencia de parte de los superiores para el cumplimiento de las funciones.

- De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que dentro de las dimensiones factores intrínsecos y extrínsecos el nivel de satisfacción laboral está determinado como nivel regular, y los factores más relevantes que se relacionan con la satisfacción laboral son los indicadores: relaciones interpersonales, supervisión, responsabilidad. Esto evidencia que existe interacción constante entre compañeros de trabajo, así como la supervisión por parte de los superiores es adecuada, y también cabe destacar la capacidad de los trabajadores de hacerse cargo por el resultado de su trabajo.

Título: “Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas Del Departamento De Cusco - 2018”. (Puma Enriquez, 2018)

Autor: Br. Rosario Puma Enríquez

Universidad: Universidad Andina Del Cusco

Conclusiones:

Después de haber realizado el procesamiento de datos se llegó a las siguientes conclusiones:

- La Satisfacción Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas, se considera como regular por parte de los trabajadores, determinado por un 60.2 de promedio; lo que evidencia que los trabajadores se encuentran ni insatisfecho ni satisfecho en la institución respecto a las dimensiones estudiadas y esto genera que las metas objetivos no se lleguen a cumplir de acuerdo a los tiempos establecidos ocasionado frustración en el trabajador



y desmotivación con la Municipalidad; así mismo se evidencia que la dimensión que representa mayor debilidad para dicha variable es la retribución salarial con un 2.95 de promedio con un nivel bajo esto debido a que los trabajadores consideran que el salario percibido no está de acuerdo con la carga laboral, se evidencia que las dimensiones consideradas como regular son: supervisión con 3.42 de promedio, condición de trabajo con 3.25 de promedio, seguridad en el empleo con 3.14 de promedio, los trabajadores consideran a la dimensión relación de compañeros con promedio de 3.45 representando un nivel satisfactorio, por lo que se podría considerar como un fortaleza para la variable.

- La dimensión Supervisión muestra un resultado satisfecho con un 3.42 de promedio; los colaboradores consideran al apoyo por parte del supervisor con un 3.55 de promedio con un nivel satisfecho; la frecuencia de supervisión un 3.17 de promedio con un nivel regular y finalmente la relación con los superiores un 3.53 de promedio con un nivel satisfecho, lo que evidencia que la relación con los superiores representa una fortaleza para dicha dimensión esta se ve reflejada en la confianza por parte de los trabajadores hacia el superior y la comunicación existente del supervisor.
- En cuanto a las Condiciones del Trabajo se evidencia un resultado regular con un 3.25 de promedio; los trabajadores consideran el ambiente físico con 3.11 de promedio situándolo en un nivel regular; la iluminación 3,29 de promedio con un nivel regular y finalmente el ruido con un 3,3 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que la infraestructura y los materiales de trabajo en cierta manera ayudan a cumplir las labores diarias, pero lo que refiere a la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la



ventilación y la iluminación, no ayudan al desarrollo de las labores, lo que ocasiona que los colaboradores quieran estar más tiempo fuera de la oficina o en otros casos piden permiso por motivos de salud y eso hace que se retrasen en sus labores y genera stress por no haber llegado a cumplir sus metas.

- En cuanto a la Retribución Salarial , muestra un resultado regular con un 2.95 de promedio; los trabajadores consideran los salarios en un 3.10 de promedio situándolo en un nivel regular; las oportunidades de promoción 2.92 de promedio con un nivel regular y finalmente el sistema de información un 2.83 de promedio con un nivel regular, lo que representa una debilidad para dicha dimensión, lo que evidencia que la Municipalidad realiza capacitaciones pero los colaboradores no participan, y esto se debe a que no logran terminar su carga laboral a tiempo y porque consideran que no son importantes los temas, se evidencia que los colaboradores tienen conocimiento de los asensos y que estos se dan de forma esporádica, así mismo se manifiesta la insatisfacción en lo que se refiere el salario y que este no está en relación con las tareas que realizan.
- En cuanto a la Oportunidad de Progreso muestra un resultado de regular con un 2.90 de promedio; los trabajadores consideran al apoyo gerencial en un 3.3 de promedio situándolo en un nivel muy regular; los ascenso con un 2.92 de promedio con un nivel regular y finalmente la información de promociones con un 2.72 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que los colaboradores no se sientan conformes con la productividad que alcanzan, ya que la sobrecarga laboral no les permite terminar el trabajo de acuerdo a los tiempos establecidos.



- En cuanto a la Seguridad en el Empleo muestra un resultado de regular con un 3.14 de promedio; los trabajadores consideran la prevención de accidentes en un 3 de promedio situándolo en un nivel muy regular; la prevención de robos con un 3.31 de promedio con un nivel regular y finalmente la prevención de accidentes con un 3.11 de promedio con un nivel regular, lo que evidencia que los trabajadores no se sientan conformes con la seguridad, ya que no cuenta con las vías de acceso de incendios y otros
- Finalmente en lo que se refiere a la Relación de Compañeros, muestra un resultado satisfecho con un 3.47 de promedio; los trabajadores consideran el clima organizacional en 3.40 de promedio situándolo en un nivel bueno, el trabajo en equipo en 3.50 de promedio con un nivel satisfecho, evidenciando que los trabajadores si se sienten satisfechos con las labores que realizan pero el trabajo en equipo es bastante, la realización de labores es de forma grupal, ya que exista compañerismo, a esto se suma que las relaciones con sus compañeros son las más óptimas, y todo esto se ve reflejado en la identificación con actividades dentro del área.

2.2 Bases legales

- Constitución Política del Perú.
- Decreto Legislativo N° 276. Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público
- Decreto Legislativo N° 1057. Ley de Contratación Administrativa de Servicio



2.3 Bases teóricas

2.3.1 Satisfacción Laboral

Para (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 78), “es el que describe un sentimiento positivo respecto a un puesto de trabajo, que nacen de la evaluación de sus características. Una persona con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo. Mientras que uno insatisfecho alberga sentimientos negativos”.

Según (Arbaiza Fermini, 2017, pág. 165), “Es la forma en que la persona se siente con respecto a su puesto de trabajo en la empresa, es decir si siente que su empleo es gratificante y significativo; además se refiere a la calidad de vida y al grado de bienestar que el trabajador experimenta en la organización. La satisfacción laboral es indispensable para atraer y retener a personal talentoso, para lo cual es necesario general un clima laboral positivo y garantizar condiciones favorables que hagan de la empresa un buen lugar para trabajar”.

(Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 102), la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen acerca de sus empleos; resulta de sus percepciones de sus puestos y se basa en factores del ambiente laboral, como el estilo del supervisor las políticas y procedimientos, la afiliación al grupo de trabajo, las condiciones de trabajo y las prestaciones.

(Pintado Pasapera, 2011) “Es el grado en cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella, como uno de sus miembros. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral”.



2.3.2 Medición de la Satisfacción Laboral.

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 80), “El trabajo es más que ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión. Los puestos de trabajo requieren una interacción entre compañeros y jefes, así como seguir las reglas y las políticas organizacionales, determinar la estructura de poder, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con frecuencia son menos que ideales, adaptarse a nuevas tecnologías, etcétera. Por consiguiente, que tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un individuo con su puesto de trabajo en una suma compleja de ciertos números de elementos discontinuos. Entonces ¿Cómo se debería medir el concepto?”

Existen dos métodos populares. La puntuación general única consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente: “considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo?” los sujetos encierran en un círculo un numero entre 1 y 5, en una escala que va desde “muy satisfecho” hacia “muy insatisfecha”. El segundo método, la suma de facetas del puesto de trabajo, es más complejo e identifica los elementos fundamentales de un puesto de trabajo, como el tipo de actividad, las habilidades necesarias, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo, la cultura y las relaciones con los colegas. El trabajador califica estos factores en una escala estandarizada y, luego, los investigadores suman las puntuaciones para obtener la calificación general de satisfacción laboral.



2.3.3 Efectos de la Satisfacción Laboral

(Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 86), Indica que una vez que ya se analizaron algunas de las causas de la satisfacción laboral, ahora se describen algunas de sus resultados específicos:

a) **Desempeño Laboral**

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 86), “Muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante algunos investigadores solían creer que eran un mito la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta. Las personas más satisfechas con su trabajo tienen un mejor desempeño, y las organizaciones que cuentan con más empleados satisfechos suelen ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos”.

Según (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 365), “El desempeño laboral es el resultado del trabajo que se relaciona con propósitos de la organización como la calidad la eficiencia y otros criterios de eficacia”.

Según (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013), “El desempeño laboral influye diversos resultados; en esta sección mencionaremos las que tienen valor para la organización y el individuo”

- **Resultados Objetivos.**

Cantidad y calidad de producción, ausentismo, retardos y rotación son resultados objetivos que se pueden medir en términos cuantitativos; en cada puesto existe estándares implícitos o explícitos para cada uno de ellos. Los estudios de ingeniería industrial establecen estándares de



cantidad diaria y los especialistas de control de calidad establecen los límites de tolerancia para lo que sería una calidad aceptable. Estos aspectos del desempeño laboral representan características del producto, cliente o servicio del cual es responsable el ocupante del puesto, aunque el desempeño laboral influye otros resultados. (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 365)

- **Resultados de la Conducta Personal**

El ocupante del puesto reacciona al trabajo mismo y lo hace asistiendo de manera regular o estando ausente, quedándose con el puesto o renunciando; más aún pueden sobrevivir problemas fisiológicos y relaciones con la salud como consecuencia del desempeño laboral. El estrés relacionado con él puede contribuir a daños físicos y mentales, además de ocasionar accidentes y enfermedades que están relacionado con la ocupación. (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 365).

- **Resultados intrínsecos y extrínsecos**

El resultado intrínseco es un objeto o evento que es consecuencia de los esfuerzos del propio individuo y no requiere la participación de otra persona; por otro lado, los resultados extrínsecos son objetos o sucesos que resultan de los esfuerzos de los propios trabajadores en conjunto con otros factores o personas que no están directamente relacionadas con el trabajo mismo. (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 365)

- **Resultados en la Satisfacción Laboral**



La satisfacción laboral depende de los niveles de los resultados intrínsecos y extrínsecos y de cómo los considera quien ocupa el puesto. Estos resultados tienen valores diferentes para las distintas personas: para algunas el trabajo responsable y desafiante tiene un valor neutral o incluso negativo según su educación y experiencia previa con el trabajo que proporciona resultados intrínsecos; para otros dichos resultados laborales tienen valores positivos altos. (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 365)

b) Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO)

Los empleados con comportamiento de ciudadanía organizacional hablan positivamente acerca de sus organizaciones, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto de trabajo. Las evidencias sugieren que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el CCO, de modo que los individuos más satisfechos con su empleo son más proclives a lograr un comportamiento de ciudadanía organizacional. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 86)

c) Satisfacción del Cliente

Como los gerentes de las organizaciones de servicio deben preocuparse por agradar a los clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes, la respuesta es “sí”. Los trabajadores satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 87)



d) Satisfacción de la Vida.

La satisfacción laboral esta correlacionada positivamente con la satisfacción de la vida, y que las actitudes y las experiencias vitales afectan las experiencias y la forma en que se percibe el trabajo. Así mismo según investigaciones llevadas a cabo en Alemania, las personas se sienten menos satisfechas con su vida cuando están desempleadas. Y no tan solo a causa de la pérdida del ingreso. Para la mayoría de la gente el trabajo forma parte importante de la vida, por lo que parece lógico que el sentimiento de felicidad general dependa, en gran parte del nivel de felicidad que experimenta en su trabajo (su satisfacción laboral). (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 87)

2.3.4 Características de la Satisfacción Laboral.

“Analicemos algunas de las características que influyen en la satisfacción laboral” (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 83).

2.3.4.1. Condiciones Laborales

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 83), “Por lo general, los puestos de trabajo que ofrecen capacitación, variedad, independencia y control satisfacen a la mayoría de los individuos. La independencia, la retroalimentación el apoyo social y la interacción con los colegas fuera del ámbito laboral tienen una estrecha relación con la satisfacción laboral, incluso más allá del trabajo en sí mismo. Por lo tanto, las condiciones de trabajo especialmente la naturaleza intrínseca del trabajo, las interacciones sociales la supervisión son factores importantes para predecir la satisfacción laboral”.

**a) Capacitación**

Para (Louffat, 2018, pág. 138), “Es el proceso técnico, sistemático y permanente de la administración del potencial humano que se encarga de ofrecer las condiciones necesarias para que el personal desarrolle sus niveles de competencia profesionales y personales a corto mediano y largo plazo. Implica el mejoramiento continuo del funcionario, con miras al futuro para que se desarrolle integralmente en sus competencias y potencialidades, es decir que aprenda a ser un mejor funcionario y sobre todo una mejor persona en sus conocimientos, habilidades y actitudes”.

Para (Werther & Davis, 2014), manifiesta que es el desarrollo de habilidades técnicas operativas y administrativas de todo los niveles del personal, auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras.

b) Autonomía

Para (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 245), representa el grado en que el puesto ofrece al trabajador libertad, independencia y discrecionalidad para que programe sus labores y determine los procedimientos para llevarlos a cabo. Por ejemplo, que programa sus actividades cotidianas y decide sin



supervisión el método de ventas más eficaz para atender a cada cliente, tiene un puesto con gran autonomía.

Para (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 177), menciona; algunas personas quieren empleos en los que se les permita tomar decisiones, quieren operar sin que les supervisen de cerca. La libertad de hacer lo que consideran mejor en una situación en particular les produce un sentimiento de autonomía; en empleos altamente estructurados y controlados por la administración es difícil crear tareas que produzcan ese sentimiento.

c) Control

Para (Louffat, 2015, pág. 302), “el control es el elemento del proceso administrativo que identifica la eficacia y eficiencia de lo previamente planeado, organizado y dirigido en el uso racional de los recursos administrativos en las diversas áreas administrativas de la empresa”.

(Griffin, Phillips, & Gully, 2017, pág. 12), afirma “se refiere al proceso de supervisar y corregir las acciones de la organización y de sus miembros para mantenerlos enfocados hacia las metas”.

d) Retroalimentación

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 245), es el grado en que la ejecución de las actividades laborales brinda a la persona información directa y clara sobre la eficacia de su desempeño. Un puesto de trabajo con mucha retroalimentación es el de quien inspeccionan iPads y, después, las prueba para saber si funcionan



correctamente. Un puesto con poca retroalimentación sería el del individuo que instala componentes de iPad conforme pasan por una línea de ensamble.

(Arbaiza Fermini, 2017, pág. 171), manifiesta: la retroalimentación es un factor que influye en la satisfacción laboral. Cuando es positiva y, de preferencia, directa con los jefes, o incluso cuando proviene de los propios clientes satisfechos con su desempeño, habrá mayor probabilidad de que la persona se sienta a gusto con su trabajo y se esfuerce en mantener un buen nivel en su desempeño.

Según Kaplan, 2011 citado por (Arbaiza Fermini, 2014, pág. 158), la retroalimentación es una herramienta que da cuenta de una organización que aprende pues, al usarla, la empresa se encuentra en constante proceso de aprendizaje en el que puede observar que hace falta para reducir costos, desarrollar un equipo de trabajo más eficiente o mejorar la efectividad de los procesos.

e) Interacción con los Colegas

(Cheque Dejeuner, s.f.), manifiesta; tener buena relación con tus compañeros de trabajo es un elemento clave para el bienestar en el entorno laboral. Por eso es esencial que una organización las cuide, pasamos 8 horas diarias en nuestro puesto de trabajo y gozar de una buena relación con los compañeros es mucho más agradable y contribuye más a nuestra motivación y productividad que no tenerlas.



“Es un proceso de intercambio de información de la empresa con su entorno, es esencial en el buen funcionamiento de los equipos de trabajo, en concreto para aclarar procedimientos realizar las tareas asignadas” (Blanco, Eugenia, Castellanos Navarro, & Hidalgo Ortega, 2018, pág. 227).

2.3.4.2. Personalidad

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 84) La satisfacción laboral no consiste únicamente en las condiciones de trabajo, ya que la personalidad también interviene. La personalidad es la suma de las formas como el individuo reacciona ante otros e interactúa con ellos, las personas con autoevaluaciones esenciales (AEE) positivas- quienes creen en su valía interna y su capacidad básica están más satisfechos con su puesto de trabajo, que quienes las tienen negativas. Los individuos con una AEE elevada y un gran compromiso de carrera suelen tener un nivel especialmente alto de satisfacción laboral, existen cinco grandes factores de la personalidad.

(Arbaiza Fermini, 2017, pág. 41), define a la personalidad como la forma particular de pensar, sentir y actuar construida a partir de una combinación de factores biológicos y ambientales. La personalidad es una estructura integrada, autorregulada y multidimensional cuya manifestación se expresa en los rasgos o las características personales y, por ello, es distintiva. La personalidad es un factor clave en la satisfacción puesto que la persona se percibe eficaz en su trabajo, siente



que vale y tiene capacidades y competencias a favor, estará más satisfecha.

Según (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 108) la personalidad es un conjunto relativamente estable de características, tendencias y temperamentos que sean formado significativamente por la herencia y por factores sociales, culturales y ambientales.

(Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 141), Existen cinco grandes factores de la personalidad:

- **Meticulosidad:** es una medida de la confiabilidad. Una persona muy meticulosa es responsable, organizada, confiable y persistente. Aquellos con baja puntuación en esta dimensión se distraen con facilidad, y son desorganizados y poco confiables.
- **Estabilidad emocional:** describe la habilidad de un individuo para manejar el estrés. Los sujetos con gran estabilidad emocional suelen estar tranquilos, tener confianza en sí mismos y ser seguros. Quienes obtienen puntuaciones altas suelen ser positivos y optimistas, y experimentan menos emociones negativas. Por lo general son más felices, que quienes obtienen puntuaciones bajas.
- **Extroversión:** capta el nivel de comodidad con las relaciones. Los extrovertidos tienden a ser asertivos y sociables. Por lo general, se sienten más felices y son más ambiciosos. Experimentan más emociones positivas que los introvertidos, y sienten mayor libertad para expresar sus sentimientos.
- **Apertura a la experiencia:** se refiere al grado de interés y fascinación por lo novedoso. La gente con esta apertura es creativa



y curiosa, y muestra sensibilidad artística. Aquellos que están en el extremo opuesto de esta categoría son convencionales y se sienten cómodos con lo que les resulta familiar.

- **Afabilidad:** se refiere a la proclividad de un individuo para mostrar respeto o cortesía hacia los demás. Las personas afables son cooperativas, calidas y confiables. Los demás esperan que éstas sean más felices que aquellas menos afables.

(Arbaiza Fermini, 2017, pág. 48), manifiesta; en el campo organizacional resulta de interés identificar las principales orientaciones de la personalidad que permiten la adaptación al ambiente laboral y conoce la clase de compromiso que el trabajador tiene con su trabajo estas orientaciones son tres:

- **La personalidad orientada a la organización,** tiene un fuerte compromiso con el lugar de trabajo, se identifica con la compañía y se siente satisfecha de pertenecer a ella. Respeta y se identifica con sus superiores y les muestra su deseo de ser reconocida y ascender; sabe que debe quedar bien con la autoridad, pues son ellos quienes tienen el poder para otorgar recompensas y administrar sanciones. Este tipo de trabajador necesita metas laborales claras, cumple sus responsabilidades, evita conflictos y trabaja para el logro de los objetivos organizacionales.
- **La personalidad orientada al trabajo o personalidad profesional,** no se interesa por la organización y sus exigencias sino por el trabajo en sí mismo. No sienten que le deba lealtad a la organización para la que trabaja ni a sus superiores, pero si a



su profesión o campo de trabajo. Se trata de una persona con ética para con su profesión que busca cumplir altos estándares de desempeño. Además, puede estar descontenta si siente que la organización no reconoce sus habilidades o no le da oportunidad para desempeñarse en lo que hace mejor; por ello puede buscar el reconocimiento de otros profesionales fuera de la organización.

- **La personalidad indiferente al trabajo**, es aquella que solo trabaja por el pago y para lo cual el aspecto laboral no es parte fundamental de su vida; por ello, aunque haga su trabajo correctamente, no se compromete ni con la organización ni con su profesión o campo de actividad. Normalmente busca la satisfacción fuera del trabajo y de la organización, puesto que no le interesa el poder o el estatus laboral e incluso prefiere un trabajo predecible para evitar mayor estrés.

a) Capacidades

(Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 90), afirma que; algunos empleados, aunque estén muy motivados, simplemente no tienen las capacidades o habilidades para desempeñarse bien. Una capacidad es un rasgo (innato o aprendido) que permite hacer a una persona hacer algo mental o físico. Un puesto ideal es aquel en el que se pueden aplicar habilidades y capacidades de una persona para producir un trabajo que es satisfactorio y desafiante, y que produce en quien



lo realiza un sentimiento de realización. Esta es la meta que se trata de lograr al tratar que una persona se ajuste al puesto.

“Son las habilidades y aptitudes con que cuenta una persona para realizar las tareas requeridas por su actividad, constituyen el “como” realiza su trabajo” (Robbins & Coulter, 2018, pág. 282)

b) Valía personal

“Es cuando alguien se acepta, aprecia y valora a sí mismo, por lo que es, tiene y puede lograr. La valía personal es parte esencial de la autoestima, la cual se necesita para experimentar una vida satisfactoria”. (Lucid., 2017)

c) Autoevaluación

(Louffat, 2018, pág. 230), es el proceso que consiste en aprender sobre uno mismo, valorar la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad. Se debe considerar cualquier cosa que pudiera afectar el desempeño en un empleo futuro. La autoevaluación realista ayuda a una persona a evitar errores que pudiera afectar toda su trayectoria de carrera. Con frecuencia una persona acepta un empleo sin tomar en cuenta si éste concuerda con sus intereses y capacidades. Este enfoque termina a menudo en fracaso, una autoevaluación minuciosa ayudara a relacionar las cualidades y metas específicas de una persona con el empleo o profesión adecuados.



2.3.4.3. Salario

(Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 84), La cuestión del salario surge cuando se habla acerca de la satisfacción laboral. Para muchas personas el salario esta correlacionado con la satisfacción laboral y la felicidad en general. Pero el efecto suele ser menor una vez que el individuo alcanza un nivel estándar de vida cómoda. El dinero si motiva a las personas. No obstante, lo que nos motiva no necesariamente es lo mismo que nos hace felices.

(Arbaiza Fermini, 2017, pág. 168) Los trabajadores presentan menos disposición a pedir aumentos, menos posibilidades de ascensos y creen que deben de trabajar más y pasar más tiempo en la oficina para poder crecer en la organización. En general en países como el Perú, en los cuales la escasez de empleo formal es significativa, el nivel de satisfacción laboral tiende a disminuir en comparación con los países desarrollados. Sin embargo, la persona que encuentra un empleo después de un largo periodo de inactividad se encontrara más satisfecha a pesar de que su sueldo no sea atractivo y no estén dadas todas las condiciones formales del empleo. El sueldo solo deja de ser una fuente que se correlaciona con la satisfacción cuando el empleado alcanza un nivel de vida cómodo, así, si el trabajador alcanza el bienestar económico, aparecerán otras causas de insatisfacción esto no significa que las personas que ganan más sean más felices en sus puestos que las que ganan menos; como se ha señalado el dinero es un motivador, pero no implica necesariamente satisfacción y felicidad.



(Tejedo Iglesias, 2013, pág. 199), Manifiesta; El salario es la contraprestación que entrega el empresario al trabajador por los servicios prestados. Es decir que el salario no solo retribuye el trabajo efectivo (desde que empieza hasta que termina la jornada laboral) sino que remunera también aquellos descansos a los que tiene derecho el trabajador (los días festivos, el descanso semanal, las vacaciones, etc.).

a) **Motivación**

Según (Arbaiza Fermini, 2017, pág. 139), “La motivación es un proceso psicológico básico que puede definirse como el impulso que guía la acción para alcanzar una meta. Este impulso, deseo o disparador puede ser intrínseco o extrínseco, pero siempre está vinculado con la satisfacción de una necesidad y supone una acción o un desempeño orientado al logro de esta meta”.

(Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 209) Define a la motivación como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar una meta.

- **Intensidad:** se refiere a la cantidad de esfuerzo que hace alguien. Es el elemento en que la mayoría se centra cuando habla de motivación. Sin embargo, es improbable que una intensidad elevada conduzca a resultados favorables en el desempeño laboral.
- **Dirección:** el esfuerzo que nos interesa es el que está dirigido hacia las metas de la organización y que es consistentes con aquellas.



- Persistencia: es decir por cuanto tiempo la persona es capaz de mantener su esfuerzo. Los individuos motivados permanecen en una tarea lo suficiente como para alcanzar su objetivo.

b) Calidad de vida

(Arbaiza Fermini, 2014, pág. 236), Implica conseguir que los empleados se comprometan con su trabajo de tal manera que sientan que puedan contribuir a la organización y experimenten satisfacción por ello. Se logra mejorar la calidad de vida en el trabajo cuando se implementan sistemas de carrera y formación, mediante esquemas retributivos justos y la preocupación por las instalaciones y el ambiente laboral. Los programas de calidad de vida en el trabajo buscan la satisfacción y el rendimiento mediante el respeto a la dignidad de la persona.

(Griffin, Phillips, & Gully , 2017, pág. 566), se refiere como el grado al que los miembros de una organización pueden satisfacer necesidades personales importantes por medio de sus experiencias en la organización. La alta dirección tiene en cuenta que las mejoras en la calidad de vida son formas para mejorar la productividad.

c) Mercado Laboral

(Arbaiza Fermini, 2017, pág. 378), manifiesta: “El entorno empresarial es cada vez más exigente y competitivo y es necesario que los trabajadores actuales y futuros aprendan a adaptarse a este escenario. La estabilidad del empleo es cada vez más difícil de ofrecer para las empresas y, en consecuencia, los



trabajadores sienten inseguridad laboral. Además, la escasez de talento es un problema global. Las empresas gastan dinero, tiempo y energía en encontrar personal competitivo para alcanzar sus objetivos y, cuando parecen encontrarlo, el talento se ve atraído por otras ofertas o decide cumplir proyectos personales y renuncia”.

d) Incentivos

(Arbaiza Fermini, 2014, pág. 216), “son pagos hechos por la organización hacia sus trabajadores (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de progresos, estabilidad en el cargo, supervisión abierta, elogios, etc.)”.

Según (Griffin, Phillips, & Gully , 2017, pág. 234) los sistemas de incentivos son planes con base en los cuales los empleados pueden obtener compensaciones adicionales a cambio de tipos determinados de desempeño. Algunos programas de incentivos incluyen las siguientes:

- **Programa de trabajo por pieza o destajo**, que vinculan los ingresos de los trabajadores con el número de unidades que produce.
- **Programas de gain-sharing (ganancias compartidas)**, que garantizan ingresos adicionales para los empleados o grupos por ideas de reducción de costos.
- **Sistemas de bonos**, que ofrecen pagos de un fondo especial que se basan en el desempeño financiero de la organización o unidad organizacional.



- **Compensación a largo plazo**, que ofrece un ingreso adicional a los gerentes con base en el precio de las acciones, utilidad por acción y rendimiento sobre el capital.
- **Planes de pago por mérito**, que sirven como base para los incrementos salariales con base en el desempeño del empleado.
- **Planes de participación en las utilidades**, que contribuyen un aparte de las utilidades de la empresa entre los empleados con base en una tasa pre determinada.

e) **Beneficios**

Para (Griffin, Phillips, & Gully , 2017, pág. 235), Los beneficios son recompensas o incentivos que reciben los empleados además de sueldos o salarios, los beneficios más comunes que entregan las empresas son:

- Pago por tiempo no laborado, dentro y fuera del trabajo. El tiempo libre en el trabajo incluye los recesos, almuerzos, descansos para café, y para lavarse y alistarse. El tiempo libre fuera del trabajo incluye vacaciones, las licencias por enfermedad, días feriados y días de ausencia personal.
- Contribuciones a la seguridad social. El empleador aporta la mitad de las contribuciones que se entregan al sistema establecido por la Ley Federal de Contribuciones Para seguros en Estados Unidos. El empleado aporta la otra mitad.
- Compensación por desempleo. Las personas que han perdido su empleo o que han sido despedidas de forma temporal reciben



un porcentaje de su salario como parte de un programa similar a un seguro.

- Beneficios y compensaciones por discapacidad. Las empresas cuentan con fondos para ayudar a los trabajadores que no pueden continuar con sus tareas debido a alguna enfermedad o accidente laboral.
- Programas de seguros de salud y vida. La mayoría de las empresas ofrece seguros a un precio menor de lo que las personas pagarían si adquirieran el seguro por su cuenta.
- Planes de pensión y retiro. La mayoría de las empresas ofrecen planes para que los empleados cuenten con ingresos complementarios cuando se retiran.

2.3.4.4. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 85), “El compromiso que tiene una organización con la responsabilidad social corporativa, es decir sus acciones auto reguladoras para beneficiar a la sociedad o al ambiente, más allá de lo que exige la ley, cada vez ejerce mayor influencia en la satisfacción laboral de las personas. La RSC es buena tanto para el planeta como para las personas. Cuando la misión de la RSC coincide con los valores personales de los trabajadores, éstos se sienten más satisfechos.

Según (Griffin, Phillips, & Gully , 2017, pág. 69), la responsabilidad social corporativa a menudo incluyen a las empresas que viven y trabajan juntas por el bien común y la valoración de la dignidad



humana. Una de sus partes importantes es la forma en que los empleadores tratan a sus empleados. Cuando los temas de responsabilidad social implican la creación de una estrategia “verde” con la intención de proteger el ambiente natural se les llama sustentabilidad corporativa. Las organizaciones están cada vez más interesadas en lograr un equilibrio entre su desempeño financiero y la calidad de vida de sus empleados, así como en mejorar las comunidades donde operan y la sociedad en general”.

(Chiavenato, 2017, pág. 34), la responsabilidad social se refiere a las obligaciones que asume una organización para preservar o incrementar el bienestar de la sociedad al mismo tiempo que trata de satisfacer sus propios intereses. La responsabilidad social obliga a la organización a adoptar políticas, tomar decisiones y emprender acciones de beneficio colectivo. En otras palabras, representa la obligación gerencial de tomar acciones que protejan y mejoren el bienestar de la sociedad como un todo y en específico los intereses organizacionales.

a) Compromiso

Para (Arbaiza Fermini, 2017, pág. 386), “el compromiso consiste en cumplir con las responsabilidades de forma oportuna y con eficiencia, lo que significa saber manejar la presión para el logro de resultados y, agregar valor al trabajo”.

(Chiavenato, 2017, pág. 9), “representa la adhesión y irrestricta de las personas de la organización cuando “se ponen la camiseta” del negocio. Permite reducir el ausentismo, que es la



no disponibilidad de la fuerza de trabajo, es decir, las ausencias del trabajo por diversos motivos”.

Para (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 179), el compromiso con la organización incluye tres actitudes:

- Un sentido de identificación con las metas de la organización
- Un sentimiento de participación en las tareas organizacionales
- Un sentimiento de lealtad para con las organizaciones.

Según (Stephen P. & Timothy A., 2013, pág. 77), define el compromiso del empleado como el involucramiento, satisfacción y el entusiasmo que un individuo muestra hacia el trabajo que realiza. Los empleados muy comprometidos sienten pasión por sus labores, así como una conexión profunda con su empresa; los empleados sin compromiso en esencia asisten al lugar de trabajo – dan tiempo, pero no ponen energía ni atención en sus actividades.

b) Valores personales

(Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 32), afirma que; los valores son los deseos afectivos y conscientes o las necesidades de la persona que guían sus comportamientos. Los valores personales de un individuo guían el comportamiento dentro y fuera del trabajo. Si el conjunto de valores de una persona es importante, guiará a la persona y también promoverá un comportamiento consistente entre situaciones.

(Alles, 2015, pág. 54), menciona que; los valores personales son principios básicos inherentes a cada individuo en particular, se relaciona con las creencias más profundas del individuo, con la



forma en que cada uno ve las cosas y, además, con los proyectos personales. Los valores de una persona se observan en sus comportamientos, en cualquier momento o circunstancia.

c) Iniciativa

Para (García Blasquez), es proponer, innovar, adelantarse a los hechos y evitar errores, son acciones que pueden desarrollar los trabajadores o colaboradores de una empresa si tienen iniciativa. No obstante, para que los trabajadores tengan este importante valor una organización tiene que contar con eficientes sistemas de comunicación interna, todos los integrantes de la organización deben compartir la visión y principalmente debe haber un liderazgo muy cercano a los trabajadores. Para que en una empresa estén motivados para tener iniciativas se debe realizar las siguientes acciones:

- Debe haber una tolerancia al error, cuando se castiga el error se genera una timidez en los colaboradores y por consiguiente no quieren aportar ideas. Cuanto más ideas e iniciativas se aporten, se va poder generar cambios y mejorar la organización.
- Los jefes deben tener el liderazgo para poder empoderar a sus trabajadores y permitir que sus ideas puedan ejecutarse.
- Se deben crear espacios en el trabajo para que los trabajadores puedan generar ideas nuevas. Las mejores ideas se



gestan en momentos donde el pensamiento no está centrado en el trabajo. En los espacios de recreación salen las mejores ideas.

- Para poder generar iniciativa es importante tener empresas planas. Es decir, organizaciones en las que los jefes sean asequibles, cercanos a los diferentes miembros de la organización.

2.3.5. Razones y Consecuencias de la Insatisfacción en el Trabajo

Según (Arbaiza Fermini, Liderazgo y Comportamiento Organización, 2017, pág. 167) los trabajadores identifican como las principales razones de insatisfacción laboral el estrés que les genera su puesto, una remuneración insuficiente o poco atractiva, la falta de oportunidades de ascenso, la falta de seguridad o estabilidad laboral, las relaciones distantes o conflictivas con jefe y compañeros de trabajo, y la percepción de injusticia, en especial con respecto a sanciones o despidos, entre otras, el desajuste entre la personalidad y el puesto provoca estrés e insatisfacción debido, por lo general, a la falta de oportunidades y recompensas intrínsecas y extrínsecas. Además, cuando los rasgos de personalidad no se ajustan al puesto la persona siente una sobrecarga de trabajo y se le dificulta resolver las tareas del puesto porque son inconsistentes con lo que es o porque no le gustan y no es buena en ellas.

La insatisfacción puede ser de dos tipos:

- **Constructiva**, cuando las aspiraciones laborales se mantienen a pesar de la insatisfacción y el trabajador se esfuerza en resolver los problemas y los obstáculos y en manejar aquello que no le gusta.



- **Fijada**, cuando la persona no tolera la frustración y no puede actuar para resolver los problemas; en consecuencia, es posible que desarrolle estrés y otras dificultades de carácter psicológico.

Ambas formas de insatisfacción están relacionadas con el abandono de la empresa y con mayores problemas de salud física y emocional.

Según (Stephen P. & Timothy A., 2017, págs. 88,89) Un modelo teórico (el esquema de salida-voz-lealtad-negligencia) es útil para entender las consecuencias de la insatisfacción.

- ✓ **Salida.** La respuesta de la salida dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en busca de un puesto nuevo o renuncia.
- ✓ **Voz.** La respuesta de voz implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- ✓ **Lealtad.** La respuesta lealtad implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de la organización frente a críticas externas.
- ✓ **Negligencia.** La respuesta negligente implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.

2.4. Marco Institucional

2.4.1. Misión

La Unidad De Gestión Educativa Local es una instancia de ejecución y cumplimiento de los lineamientos y políticas educativas, normas, metas,

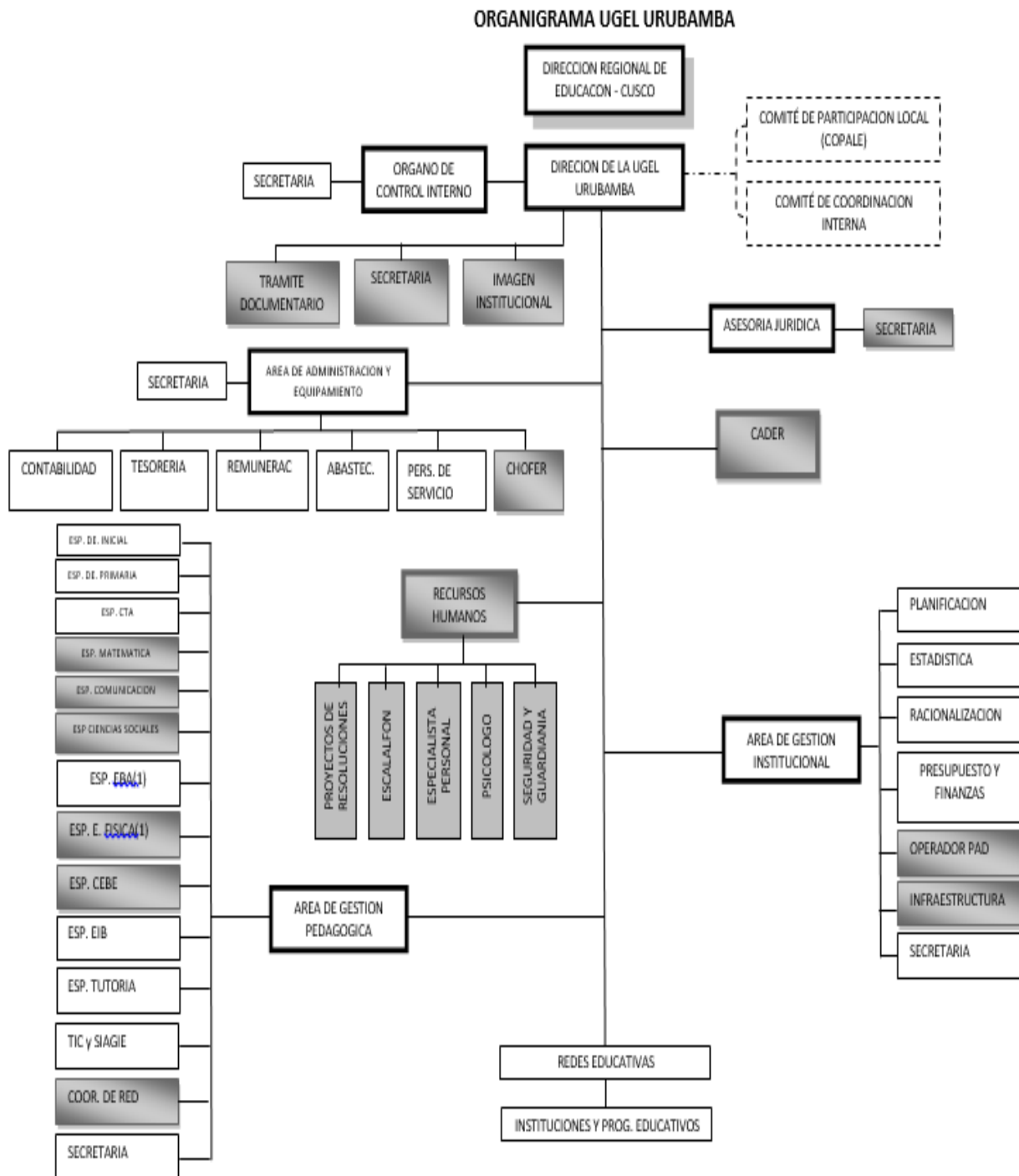


estándares, bajo un enfoque por resultados y una gestión descentralizada en nuestra jurisdicción. Quienes aportan iniciativas para mejorar los niveles de aprendizaje de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos, con la finalidad de aumentar la calidad educativa y puedan alcanzar su potencial y contribuir al desarrollo local, regional y nacional; con conciencia democrática, transparente bajo los enfoques de inclusión, equidad, interculturalidad, ambiental y territorial.

2.4.2. Visión

En el 2021 garantizamos que todo los educandos del ámbito de la UGEL Urubamba, logren aprendizajes de calidad, desarrollen su potencial desde la primera infancia y tengan acceso a una educación con equidad y para toda la vida, sean capaces de asumir sus derechos y responsabilidades; con maestros competentes y comprometidos con una gestión moderna y transparente que promueven el apoyo comprometido de la comunidad para su participación, concertación y vigilancia en coordinación con otros sectores; para lograr el desarrollo integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos para ser ciudadanas y ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible y sustentable de la provincia de Urubamba.

2.4.3. Estructura Orgánica de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.



Fuente: página web –Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba



2.5 Marco Conceptual

2.5.1. Autoevaluación esencial (AEE)

“Conclusiones fundamentales de los individuos acerca de sus capacidades, competencia y valía como personas”. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 665)

2.5.2. Compromiso

“Sentido de identificación, lealtad y participación que un empleado expresa hacia la organización o unidad de la organización”. (Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 517)”

2.5.3. Aptitudes

“Capacidad de un individuo para realizar las distintas tareas de su puesto de trabajo” (P.Robbins & A. Judge, 2017, pág. 665)

2.5.4. Comportamiento:

“Forma en que las personas se comportan individual o grupalmente en las organizaciones”. (Jauregui, 2016)

2.5.5. Afabilidad:

“Dimensión de la personalidad que describe a alguien cortés, cooperativo y confiable”. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 665)

2.5.6. Valía Personal:

“Es cuando alguien se acepta, aprecia y valora a sí mismo. La valía es parte esencial de la autoestima, lo cual se necesita para experimentar una vida satisfechá”. (Lucid., 2017)



2.5.7. Eficacia:

Grado en el cual una organización supera las expectativas de sus clientes o consumidores (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 668).

2.5.8. Actitudes

“Son tendencias o posturas relativamente persistentes en el tiempo que se expresan mediante la evaluación favorable o desfavorable hacia objetos, personas y situaciones. Las actitudes se infieren del comportamiento o de lo que la persona expresa verbalmente” (Arbaiza Fermini, 2017, pág. 55)

(Ivancevich, Donnelly, Konopaske, & Gibson, 2013, pág. 99), manifiesta; las actitudes determinan el comportamiento porque están vinculadas con la percepción, la personalidad y la motivación. Las actitudes son parte intrínseca de la personalidad de una personalidad; diversas teorías intentan explicar su formación y cambio. Una de ellas propone que la gente busca congruencia entre sus creencias y sentimientos hacia los objetos y sugiere que la modificación de las actitudes depende de cambiar sus sentimientos o sus creencias.

2.5.9. Cultura Organizacional:

“Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás.” (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 527)

2.6. Variable de la Investigación

2.6.1. Variable.

- Satisfacción Laboral



2.6.2. Conceptualización de la Variable

Tabla: *Conceptualización de la Variable*

VARIABLE	DEFINICION	DIMENSIONES
SATISFACCION LABORAL	<p>Es el que describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo. Mientras que alguien insatisfecho alberga sentimientos negativos. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 78)</p>	<p>1.-CONDICIONES LABORALES. – por lo general, los puestos de trabajo que ofrecen capacitación, variedad, independencia y control satisfacen a la mayoría de los individuos. La independencia, la retroalimentación el apoyo social y la interacción con los colegas fuera del ámbito laboral tienen una estrecha relación con la satisfacción laboral, incluso más allá del trabajo en sí mismo. Por lo tanto las condiciones de trabajo especialmente la naturaleza intrínseca del trabajo, las interacciones sociales la supervisión son factores importantes para predecir la satisfacción laboral. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 83)</p> <p>2.-PERSONALIDAD. – La satisfacción laboral no consiste únicamente en las condiciones de trabajo, ya que la personalidad también interviene. Los individuos con autoevaluaciones esenciales (AEE) positivas- quienes creen en su valía interna y su capacidad básica están más satisfechos con su puesto de trabajo, que quienes las tienen negativas. Así mismo en el contexto del compromiso de carrera, los individuos con una AEE elevada y un gran compromiso de carrera suelen tener un nivel especialmente alto de satisfacción laboral. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 84).</p>



3.-SALARIO. La cuestión del salario surge cuando se habla acerca de la satisfacción laboral. Para muchas personas el salario esta correlacionado con la satisfacción laboral y la felicidad en general. Pero el efecto suele ser menor una vez que el individuo alcanza un nivel estándar de vida cómoda. El dinero si motiva a las personas. No obstante, lo que nos motiva no necesariamente es lo mismo que nos hace felices. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 84)

4. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC). - El compromiso que tiene una organización con la responsabilidad social corporativa (RSC), es decir sus acciones autorreguladoras para beneficiar a la sociedad o al ambiente, más allá de lo que exige la ley, cada vez ejerce mayor influencia en la satisfacción laboral de las personas. (Stephen P. & Timothy A., 2017, pág. 85)

Fuente: *Elaboración propia*



2.6.3. Operacionalización de la Variable

Tabla: Operacionalización de la Variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
SATISFACCION LABORAL	1. CONDICIONES LABORALES	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Autonomía • Control • Retroalimentación • Interacción con los colegas
	2. PERSONALIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades • Valía personal • Autoevaluación
	3. SALARIO	<ul style="list-style-type: none"> • Motivación • Calidad de vida • Mercado laboral • Incentivos • Beneficios
	4. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC).	<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso • Valores personales • Iniciativa

Fuente: *Elaboración propia*



CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de Investigación

La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, solo busca ampliar y profundizar el causal del conocimiento científico existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio constituye las teorías científicas mismas que analizan para perfeccionar sus contenidos. (Carrasco Diaz, 2015)

Por lo cual el presente trabajo de investigación fue de tipo básica, puesto que permite ampliar el conocimiento de la variable.

3.2. Enfoque de la Investigación

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo. Según Hernandez Sampieri, Fernandez Collado y Baptista Lucio citado por (Canahuire Montufar, Endara Mamani, & Morante Rios, 2015, pág. 74) "se utiliza términos estadísticos para la presentación de resultados con base en la medición numérica y análisis de resultados para establecer patrones de comportamiento y probar teorías."

3.3. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación no experimental, es el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de la variable o variables y en los que solo se observa los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Carrasco Diaz, 2015)



Por lo tanto, el presente trabajo de investigación fue de diseño no experimental, ya que se restringirá a analizar la variable sin inferir el ambiente del objeto de estudio, ni se manipulará ninguna de las variables para alcanzar los resultados.

3.4. Alcance de la Investigación

La presente investigación fue de alcance descriptivo pues mide los componentes de la variable para describirla tal como es.

Las investigaciones descriptivas buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, el propósito es describir las tendencias de un grupo o población. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014).

3.5. Población y Muestra de la Investigación

3.5.1. Población

La población de estudio de la presente investigación es finita, puesto que se tomó como población a los 60 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.

3.5.2. Muestra

En la presente investigación el tamaño de la muestra fue el total de la población, por considerarse una pequeña cantidad. Por lo tanto, la muestra para el presente trabajo está constituida por los 60 colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.



3.6. Técnica(s) e Instrumento(s) de Recolección de Datos

3.6.1. Técnica(s)

La técnica que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue la encuesta, técnica que nos permitirá acopiar la información necesaria a través de los testimonios orales y escritos.

3.6.2. Instrumentos

El instrumento que se utilizó en la respectiva investigación fue el cuestionario.

3.7. Procesamiento de Datos

Para el análisis y procesamiento de los datos se utilizó el programa informático Excel. El SPSS v. 25 y el análisis referencial de los datos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir como es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, se encuestó a los 60 colaboradores, en el que se considera 19 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Satisfacción Laboral	Condiciones laborales	Capacitación	1, 2
		Autonomía	3, 4
		Control	5
		Retroalimentación	6
		Interacción con los colegas	7
	Personalidad	Capacidades	8
		Valía personal	9
		Autoevaluación	10
	Salario	Motivación	11,12
		Calidad de vida	13
		Mercado laboral	14
		Incentivos	15
		Beneficios	16
	Responsabilidad social corporativa	Compromiso	17
		Valores personales	18
		Iniciativa	19

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

Tabla 2**Descripción de la Baremación y escala de interpretación**

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy insatisfecho
1,81 – 2,60	Insatisfecho
2,61 – 3,40	Regularmente satisfecho
3,41 – 4,20	Satisfecho
4,21 – 5,00	Muy satisfecho

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la fiabilidad del cuestionario utilizado en la descripción de la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019. Se utilizó la técnica estadística “**Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach**”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 3**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.814	19

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.814 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Para describir como es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019, se describe las dimensiones de: condiciones laborales, personalidad, salario, responsabilidad social corporativa. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1 Condiciones Laborales

El objetivo es describir como son las condiciones laborales en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión condiciones laborales

Tabla 4

Indicadores de la dimensión condiciones laborales

	Capacitación		Autonomía		Control		Retroalimentación		Interacción con los colegas	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	17	28.3%	5	8.3%	10	16.7%	1	1.7%	3	5.0%
Insatisfecho	25	41.7%	40	66.7%	25	41.7%	25	41.7%	33	55.0%
Regularmente satisfecho	13	21.7%	12	20.0%	17	28.3%	30	50.0%	17	28.3%
Satisfecho	4	6.7%	1	1.7%	6	10.0%	2	3.3%	6	10.0%
Muy satisfecho	1	1.7%	2	3.3%	2	3.3%	2	3.3%	1	1.7%
Total	60	100%	60	100%	60	100%	60	100%	60	100%

Fuente: Elaboración propia

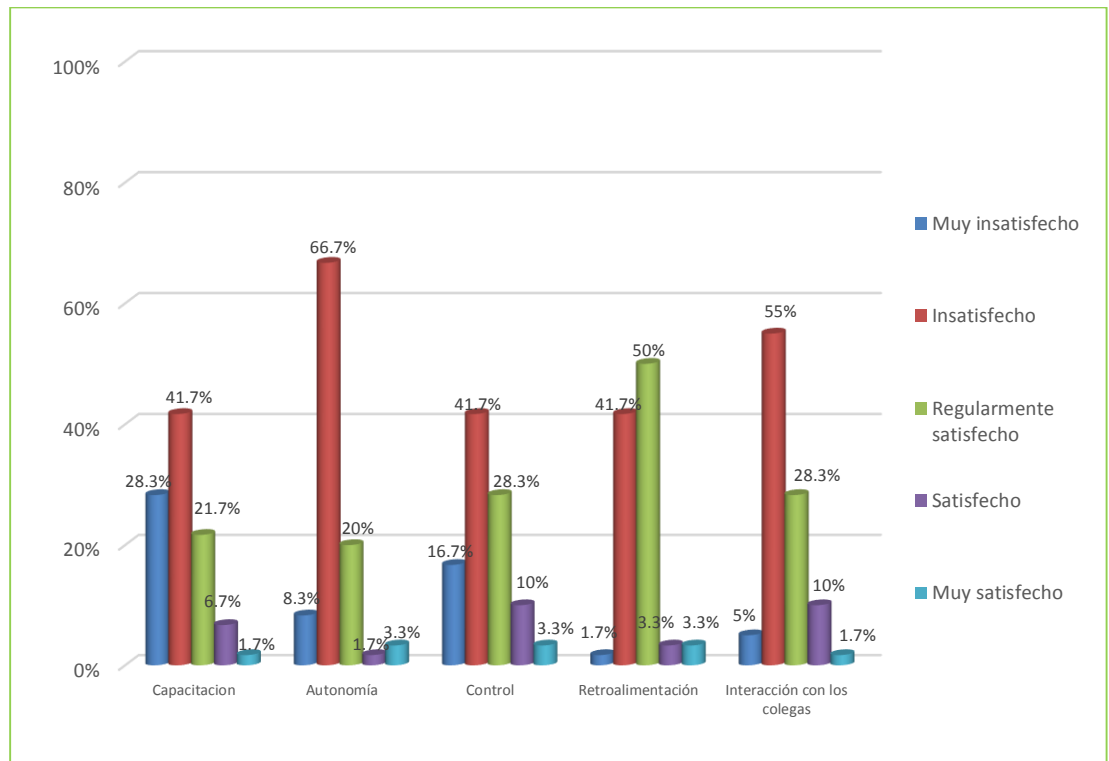


Figura 1: Indicadores de la dimensión condiciones laborales.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- En la figura 1 se muestra que el 41.7% de los trabajadores encuestados de la UGEL Urubamba afirman que la capacitación es insatisfecha, un 28.39 % afirman que están muy insatisfechos, 21.7% manifiestan estar regularmente satisfechos, 6.7 % satisfechos y un 1.7 % están muy satisfechos esto quiere decir que la gran mayoría de los colaboradores no se sienten satisfecho con la frecuencia de capacitación que reciben y si es que reciben no les ayuda en la mejora de su desempeño laboral.
- En la figura 1 se muestra que 66.7 % de los trabajadores encuestados afirman que están insatisfechos con la autonomía que tienen, 20% afirman estar regularmente satisfechos, 8.3% manifiestan estar muy insatisfechos, 3.3% están muy satisfecho y el 1.7% afirman estar



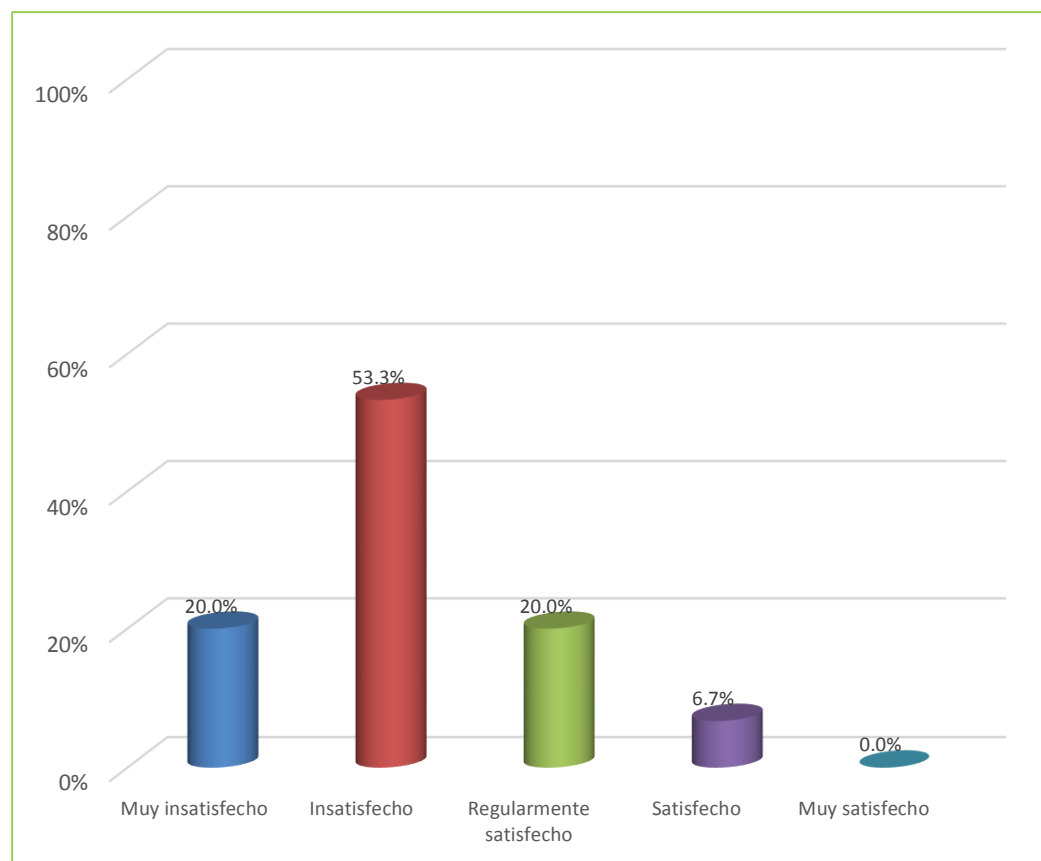
satisfechos, esto quiere decir que la gran mayoría de los colaboradores manifiesta que no se les otorga independencia y/o libertad para el desarrollo y toma de decisiones en el cargo que desempeñan.

- En la figura 1 se muestra que 41.7 % de los trabajadores encuestados afirman que el control es insatisfecho, un 28.3 % afirman que están regularmente satisfechos, el 16.7 % están muy insatisfechos, 10% manifiestan estar satisfechos y el 3.3% están muy satisfechos. Es decir que la UGEL Urubamba carece de una supervisión continua en las funciones que realizan sus colaboradores.
- En la figura 1 se muestra que 50 % de los trabajadores encuestados afirman que están regularmente satisfechos, un 41.7 % afirman estar insatisfechos, 3.3% están satisfechos, 3.3% están muy satisfechos y un 1.7% manifiestan estar muy insatisfechos con la retroalimentación del cargo que desempeñan, es decir que la mayoría afirma que con regularidad reciben la información necesaria y clara para el desempeño de sus funciones.
- En la figura 1 se muestra que 55 % de los trabajadores encuestados afirman estar insatisfechos, el 28.3% manifiestan estar regularmente satisfechos, un 10% están satisfechos, 5% muy insatisfechos y un 1.7% están muy satisfechos con la interacción con los colegas, es decir que muchos de ellos manifiestan que la comunicación que tienen con sus compañeros de trabajo no es de ayuda para el mejor rendimiento de sus funciones.

B) Resultados de la dimensión condiciones laborales**Tabla 5*****Condiciones Laborales***

	f	%
Muy insatisfecho	12	20.0%
Insatisfecho	32	53.3%
Regularmente satisfecho	12	20.0%
Satisfecho	4	6.7%
Muy satisfecho	0	0.0%
Total	60	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2:** Condiciones laborales

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura 2 muestra un 53.3 % de trabajadores encuestados manifiestan estar insatisfechos con las condiciones laborales, esto quiere decir que un buen porcentaje de los colaboradores manifiestan que la capacitación que se da en la UGEL Urubamba es poca y no les ayuda a mejorar su trabajo, carecen de autonomía para el cumplimiento de sus funciones y toma de decisiones dentro de su cargo, poca supervisión en sus tareas laborales, baja información sobre su puesto de trabajo y una mala interacción con sus compañeros de trabajo provocando una insatisfacción.

**C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
Condiciones Laborales****Tabla 6**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones laborales

	Promedio	Interpretación
Capacitación	2.14	Insatisfecho
Autonomía	2.30	Insatisfecho
Control	2.42	Insatisfecho
Retroalimentación	2.65	Regularmente satisfecho
Interacción con los colegas	2.48	Insatisfecho
Condiciones laborales	2.40	Insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

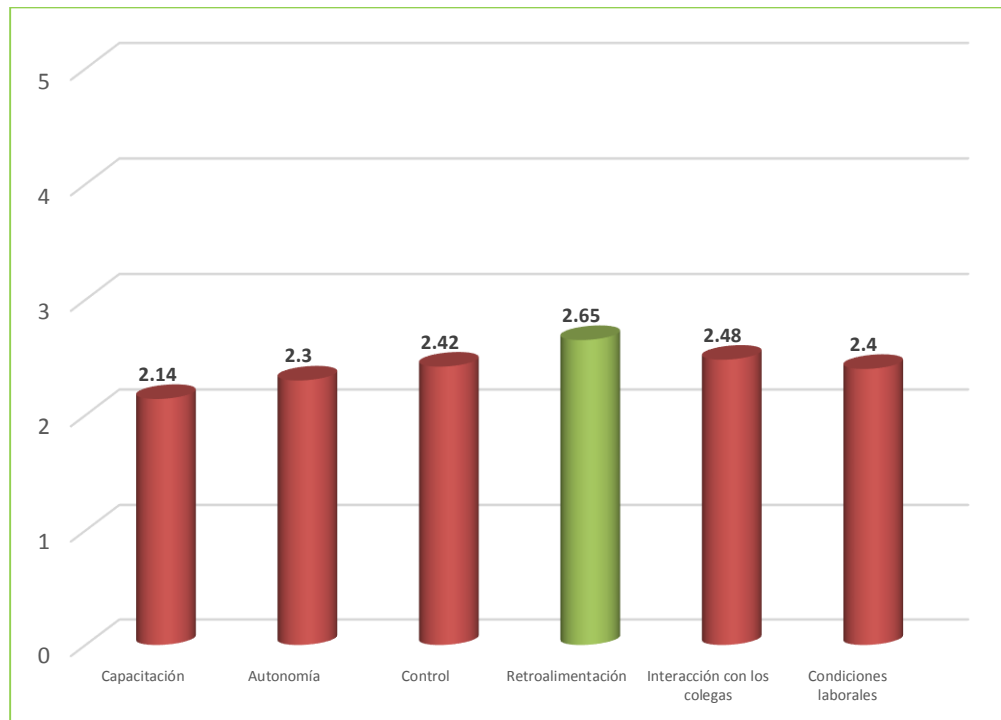


Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones laborales

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 3 que dentro de la dimensión condiciones laborales los trabajadores de la UGEL Urubamba, los indicadores que tienen el promedio más alto es la retroalimentación con un promedio de 2.65, seguidos por la interacción con los colegas con un promedio de 2.48, posteriormente el control con un promedio de 2.42, seguido por la autonomía con un promedio de 2.3, y finalmente la capacitación con un promedio de 2.14, obteniendo como resultado final 2.40 de promedio respecto a las condiciones laborales.

4.2.2 Personalidad

El objetivo es describir como es la personalidad en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión personalidad

Tabla 7

Indicadores de la dimensión personalidad

	Capacidades		Valía personal		Autoevaluación	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	2	3.3%	0	0.0%	1	1.7%
Insatisfecho	10	16.7%	6	10.0%	1	1.7%
Regularmente satisfecho	38	63.3%	37	61.7%	37	61.7%
Satisfecho	8	13.3%	12	20.0%	17	28.3%
Muy satisfecho	2	3.3%	5	8.3%	4	6.7%
Total	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

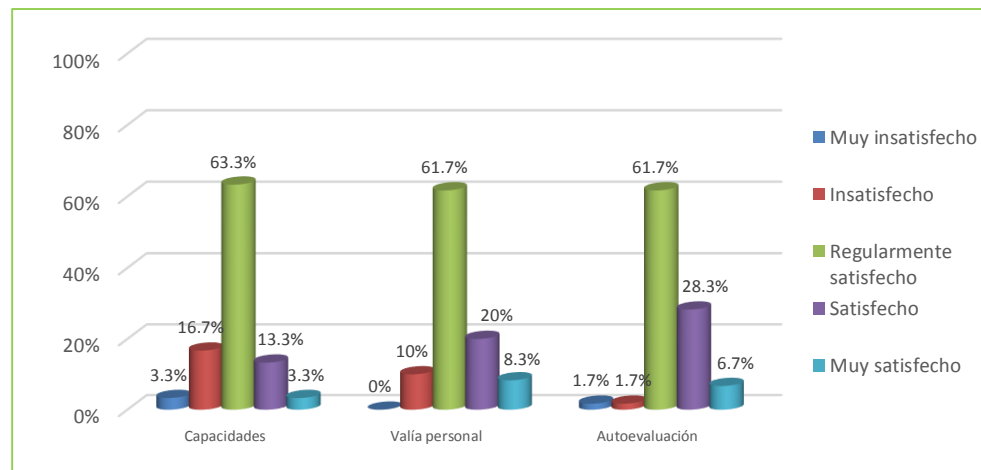


Figura 4: Indicadores de la dimensión personalidad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- En la figura 4 se muestra que 63.3 % de los trabajadores encuestados en la UGEL Urubamba afirman que están regularmente satisfecho, un 16.7 % manifiestan estar insatisfechos, el 13.3 % están satisfechos, 3.3% muy satisfecho y el 3.3% afirman estar muy insatisfechos respecto a las capacidades. Es decir, el trabajo que desempeñan los colaboradores, a



menudo les permiten emplear sus conocimientos y/o habilidades para alcanzar los objetivos de la institución.

- En la figura 4 se muestra que 61.7 % de los trabajadores encuestados afirman que están regularmente satisfechos, el 20% manifiestan estar satisfechos, un 10% confirman estar insatisfechos y el 8.3 % manifiestan estar muy satisfechos respecto a la valía personal. Es decir, muchos de ellos no se sienten totalmente satisfechos con sus logros profesionales en el área que desempeñan.
- En la figura 4 muestra que 61.7 % de los trabajadores encuestados afirman que están regularmente satisfechos, el 28.3% manifiestan estar satisfechos, el 6.7% están muy satisfechos mientras que el 1.7% confirman estar insatisfechos y muy insatisfechos respecto a la autoevaluación. Es decir, que la mayoría de los colaboradores manifiestan que a menudo son capaces de desempeñar sus funciones laborales con éxito.

B) Resultados de la dimensión personalidad

Tabla 8

Personalidad

	f	%
Muy insatisfecho	0	0.0%
Insatisfecho	4	6.7%
Regularmente satisfecho	44	73.3%
Satisfecho	7	11.7%
Muy satisfecho	5	8.3%
Total	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

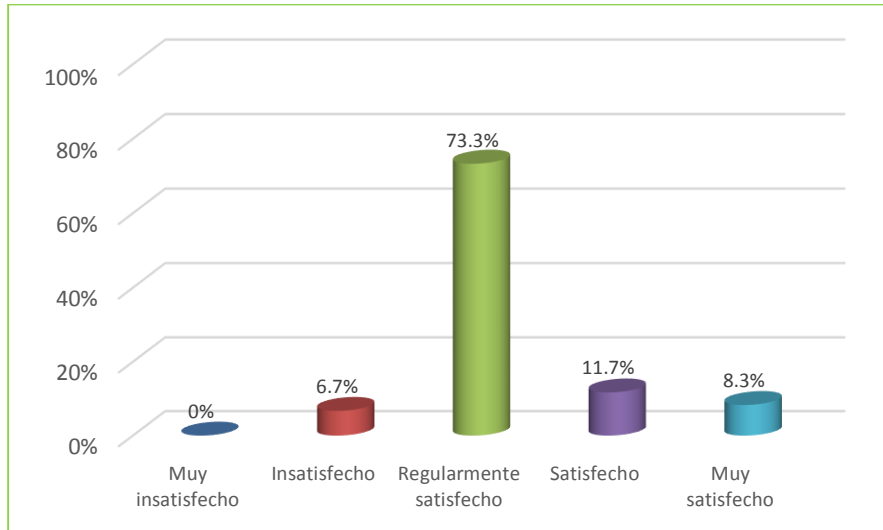


Figura 5: Personalidad

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

De acuerdo a la presente investigación los resultados en la figura 5 muestra un 73.3% de colaboradores encuestados manifiestan estar regularmente satisfecho, esto quiere decir que la mayoría de los colaboradores manifiestan que su puesto de trabajo a menudo les permite emplear sus capacidades para desempeñar sus funciones con una valía personal positiva y una autoevaluación regular para alcanzar con éxito los objetivos.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión personalidad

Tabla 9

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión personalidad

	Promedio	Interpretación
Capacidades	2.97	Regularmente satisfecho
Valía personal	3.27	Regularmente satisfecho
Autoevaluación	3.37	Regularmente satisfecho
Personalidad	3.20	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

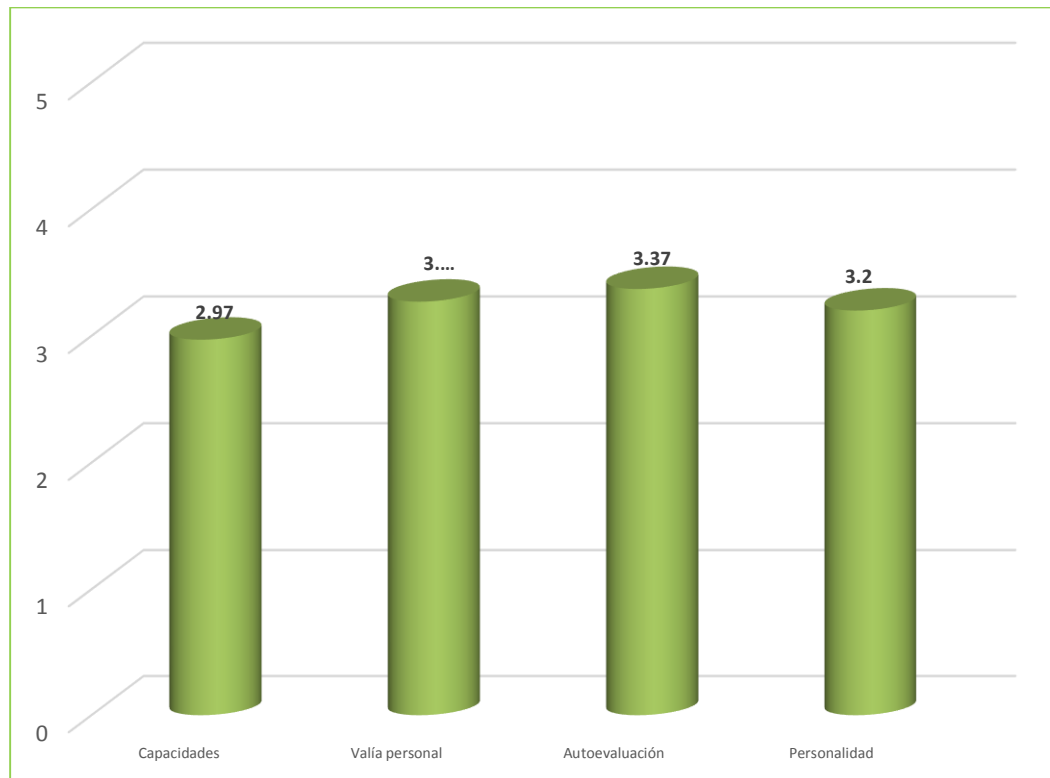


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión personalidad.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 6 que dentro de la dimensión personalidad los trabajadores de la UGEL Urubamba, el indicador que tiene el promedio más alto es la autoevaluación con un promedio de 3.37, seguido por la valía personal con un promedio de 3.27, y finalmente seguido por las capacidades con un promedio de 2.97, obteniendo como resultado final 3.20 de promedio respecto a la personalidad.

4.2.3 Salario

El objetivo es describir como es el salario en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión salario

Tabla 10

Indicadores de la dimensión salario

	Motivación		Calidad de vida		Mercado laboral		Incentivos		Beneficios	
	f	%	f	%	f	f	%	f	%	f
Muy insatisfecho	13	21.7%	16	26.7%	22	36.7%	27	45.0%	4	6.7%
Insatisfecho	42	70.0%	34	56.7%	29	48.3%	25	41.7%	6	10.0%
Regularmente satisfecho	2	3.3%	7	11.7%	7	11.7%	7	11.7%	34	56.7%
Satisfecho	2	3.3%	2	3.3%	2	3.3%	1	1.7%	14	23.3%
Muy satisfecho	1	1.7%	1	1.7%	0	0.0%	0	0.0%	2	3.3%
Total	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

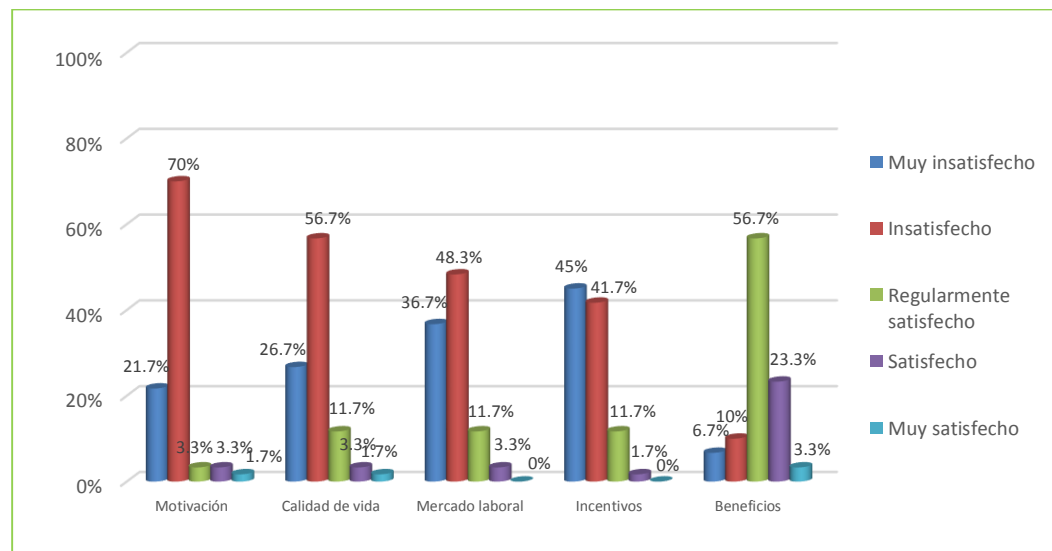


Figura 7: Indicadores de la dimensión salario

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

- En la figura 7 se muestra que el 70% de los trabajadores encuestados de la UGEL Urubamba afirman estar insatisfechos, el 21.7% están muy insatisfechos, el 3.3% manifiestan estar regularmente satisfechos, así como satisfechos y solo el 1.7 % están muy satisfecho respecto a la motivación, es decir que la mayoría no se sienten impulsados con el salario que perciben



- para alcanzar las metas institucionales, así como no les motiva para esforzarse mucho más en sus tareas laborales.
- En la figura 7 se muestra que el 56.7 % de los trabajadores encuestados afirman que la calidad de vida es insatisfecha, un 26.7 % afirman estar muy insatisfechos, 11.7% están regularmente satisfechos, 3.3% afirman estar satisfecho y el 1.7% manifiestan estar muy satisfechos, es decir que para la mayoría de los colaboradores el salario que perciben no va acorde con su calidad de vida.
 - En la figura 7 se muestra que el 48.3 % de los trabajadores encuestados afirman estar insatisfecho, un 36.7 % afirman estar muy insatisfechos, 11.7% manifiestan estar regularmente satisfechos y el 3.3% están satisfechos con el mercado laboral, es decir que los colaboradores consideran que el salario que perciben no está acorde al mercado laboral competitivo de hoy en día.
 - En la figura 7 se muestra que el 45 % de los trabajadores encuestados afirman estar muy insatisfecho, un 41.7 % están insatisfechos, 11.7% afirman que están regularmente satisfechos y el 1.7% están satisfechos con respecto a los incentivos, es decir que la gran mayoría afirman que la UGEL Urubamba no otorga bonificaciones a su personal.
 - En la figura 7 se muestra que un 56.7 % de los trabajadores encuestados afirman estar regularmente satisfechos respecto a los beneficios, un 23.3 % afirman estar satisfechos, 10% están insatisfechos, el 6.7% confirman estar muy insatisfechos y el 3.3% manifiestan estar muy satisfechos, es decir que muchos de ellos consideran que los beneficios no están acorde al cargo que desempeñan.

B) Resultados de la dimensión salario**Tabla 11****Salario**

	f	%
Muy insatisfecho	14	23.3%
Insatisfecho	41	68.3%
Regularmente satisfecho	2	3.3%
Satisfecho	3	5.0%
Muy satisfecho	0	0.0%
Total	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

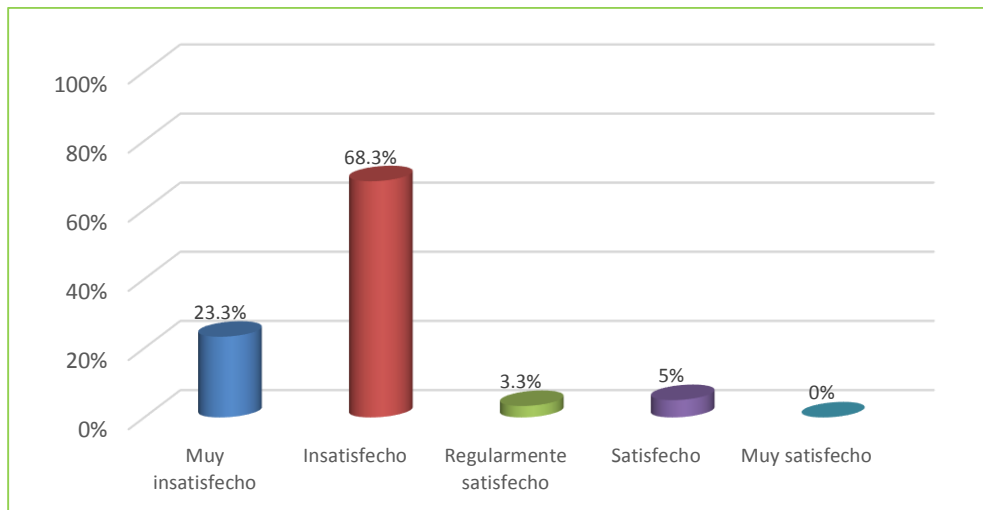


Figura 8: Salario.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

En la figura 8 se muestra un 68.3 % de trabajadores encuestados manifiestan estar insatisfechos, 23.3% están muy insatisfecho, 5% confirman estar satisfechos y el 3.3% manifiestan estar regularmente satisfechos con el salario, esto quiere decir que un buen porcentaje de los colaboradores indican que el salario que percibe no les motiva para esforzarse mucho más en sus funciones así como no va acorde con su calidad de vida y el mercado laboral competitivo

que existe de hoy en día, no reciben ningún incentivos y consideran que los beneficios que reciben no está acorde con el cargo que desempeñan.

C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión salario

Tabla 12

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión salario

	Promedio	Interpretación
Motivación	2.02	Insatisfecho
Calidad de vida	1.97	Insatisfecho
Mercado Laboral	1.82	Insatisfecho
Incentivos	1.57	Muy insatisfecho
Beneficios	3.07	Regularmente satisfecho
Salario	2.09	Insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

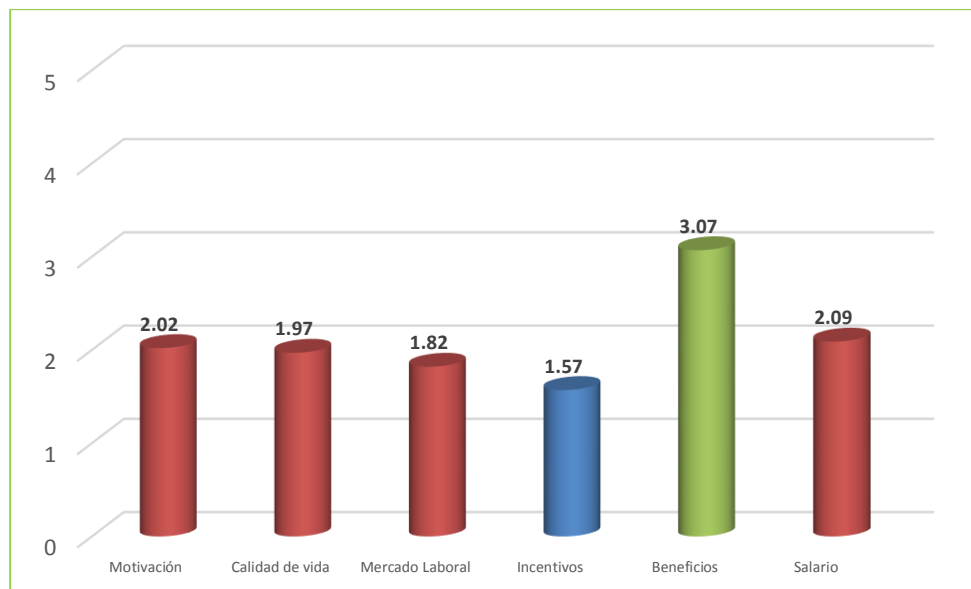


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión salario.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 9 que dentro de la dimensión salario los trabajadores de la UGEL Urubamba, los indicadores que tienen el promedio más alto es los beneficios con un promedio de 3.07, seguido por la motivación con un promedio de 2.02, posteriormente la calidad de vida con un promedio de 1.97, seguido por el mercado laboral con un promedio de 1.82, y finalmente los incentivos con un promedio de 1.57, obteniendo como resultado final 2.09 de promedio respecto al salario.

4.2.4 Responsabilidad Social Corporativa

El objetivo es describir como es la Responsabilidad social corporativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba-2019.

A) Resultados de los indicadores de la dimensión responsabilidad social corporativa

Tabla 13

Indicadores de la dimensión responsabilidad social corporativa

	Compromiso		Valores personales		Iniciativa	
	f	%	f	%	f	%
Muy insatisfecho	9	15.0%	5	8.3%	13	21.7%
Insatisfecho	21	35.0%	17	28.3%	17	28.3%
Regularmente satisfecho	30	50.0%	33	55.0%	30	50.0%
Satisfecho	0	0.0%	5	8.3%	0	0.0%
Muy satisfecho	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	60	100.0%	60	100.0%	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

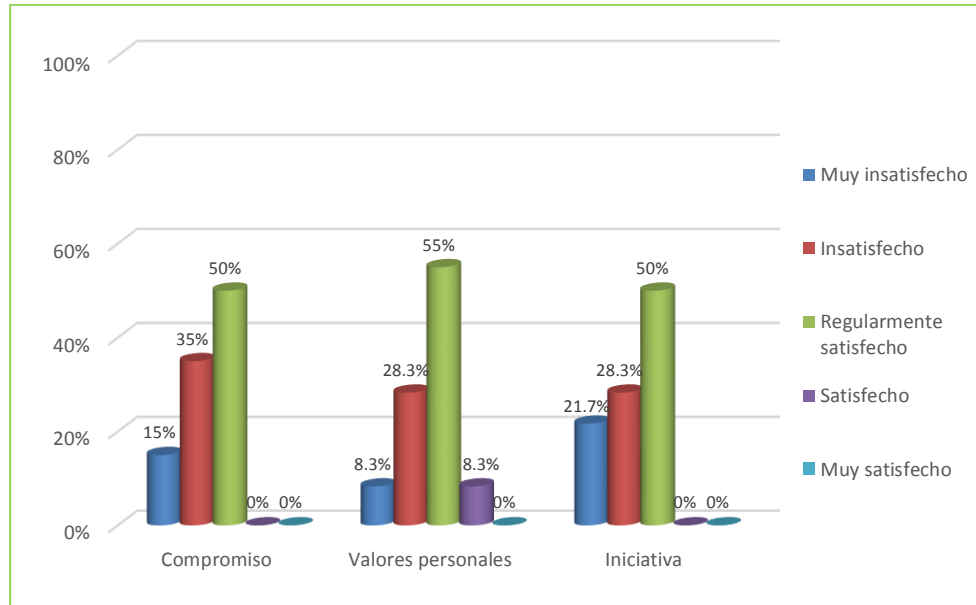


Figura 10: Indicadores de la dimensión responsabilidad social corporativa.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- En la figura 10 se muestra que 50 % de los trabajadores en la UGEL Urubamba afirman que están regularmente satisfechos, 35% manifiestan estar insatisfechos, 15% están muy insatisfechos respecto al compromiso, es decir que muchos de los trabajadores manifiestan que la UGEL Urubamba de vez en cuando se compromete con las labores sociales y el cuidado del medio ambiente mediante convenios, acuerdos, etc.
- En la figura 10 se muestra que 55 % de los trabajadores encuestados afirman que están regularmente satisfechos, 28.3% manifiestan estar insatisfechos, 8.3% están muy insatisfechos y el 8.3% manifiestan estar satisfechos respecto a los valores personales. Es decir que la mayoría de los trabajadores afirman que de vez en cuando si participan en las labores sociales y el cuidado del medio ambiente.

- En la figura 10 se muestra que 50% de los trabajadores encuestados afirman que están regularmente satisfechos, 28.3% manifiestan estar insatisfechos y el 21.7% se encuentran muy insatisfecho respecto a las iniciativas. Es decir, que solo de vez en cuando la UGEL Urubamba fomenta las labores sociales y cuidado del medio ambiente.

B) Resultados de la dimensión responsabilidad social corporativa

Tabla 14

Responsabilidad social corporativa

	f	%
Muy insatisfecho	12	20.0%
Insatisfecho	18	30.0%
Regularmente satisfecho	30	50.0%
Satisfecho	0	0.0%
Muy satisfecho	0	0.0%
Total	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

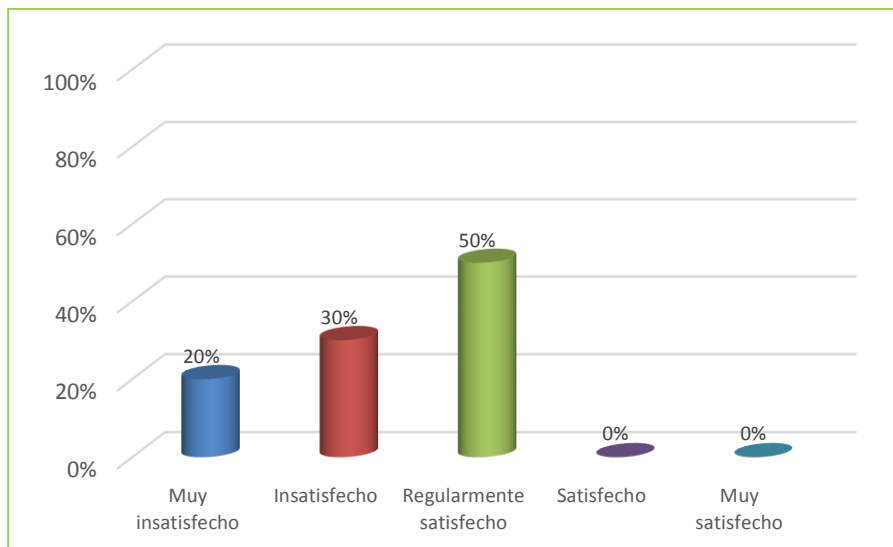


Figura 11: Responsabilidad social corporativa.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación y análisis:

En la figura 11 se muestran un 50% de trabajadores encuestados manifiestan estar regularmente satisfecho, 30% están insatisfechos y un 20% manifiestan estar muy insatisfechos con respecto a la responsabilidad social corporativa, esto quiere decir que la UGEL Urubamba solo de vez en cuando fomenta en su personal el compromiso para el cuidado del medio ambiente y la realización de labores sociales, los colaboradores pocas veces participan en campañas de labores sociales y medio ambiente por la poca iniciativa de parte de la UGEL.

**C) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión
responsabilidad social corporativa****Tabla 15**

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión responsabilidad social corporativa

	Promedio	Interpretación
Compromiso	2.65	Regularmente satisfecho
Valores personales	2.73	Regularmente satisfecho
Iniciativa	2.68	Regularmente satisfecho
Responsabilidad social corporativa	2.69	Regularmente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

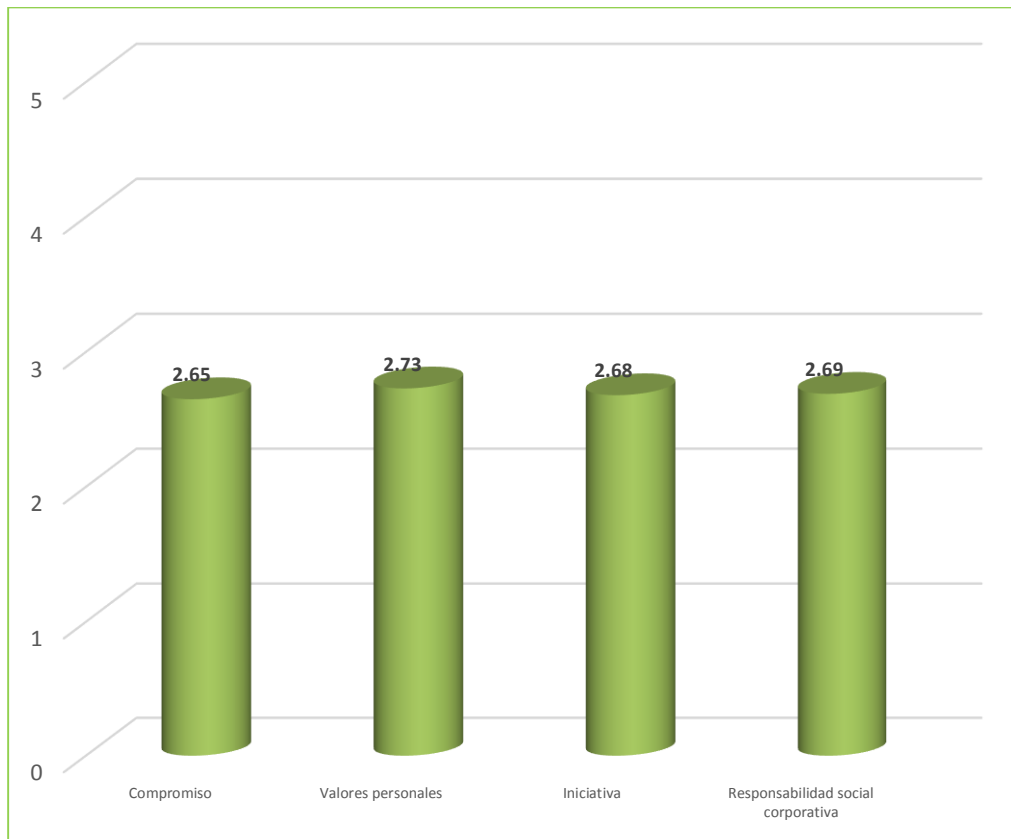


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión responsabilidad social corporativa.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 12 que dentro de la dimensión responsabilidad social corporativa los trabajadores de la UGEL Urubamba, los indicadores que tienen el promedio más alto son los valores personales con un promedio de 2.73, seguido por la iniciativa con un promedio de 2.68 y finalmente el compromiso con un promedio de 2.65, obteniendo como resultado final 2.69 de promedio respecto a la responsabilidad social corporativa.

4.3. Resultado de la variable satisfacción laboral

Tabla 16

Satisfacción laboral

	f	%
Muy insatisfecho	1	1.7%
Insatisfecho	44	73.3%
Regularmente satisfecho	14	23.3%
Satisfecho	1	1.7%
Muy satisfecho	0	0.0%
Total	60	100.0%

Fuente: Elaboración propia

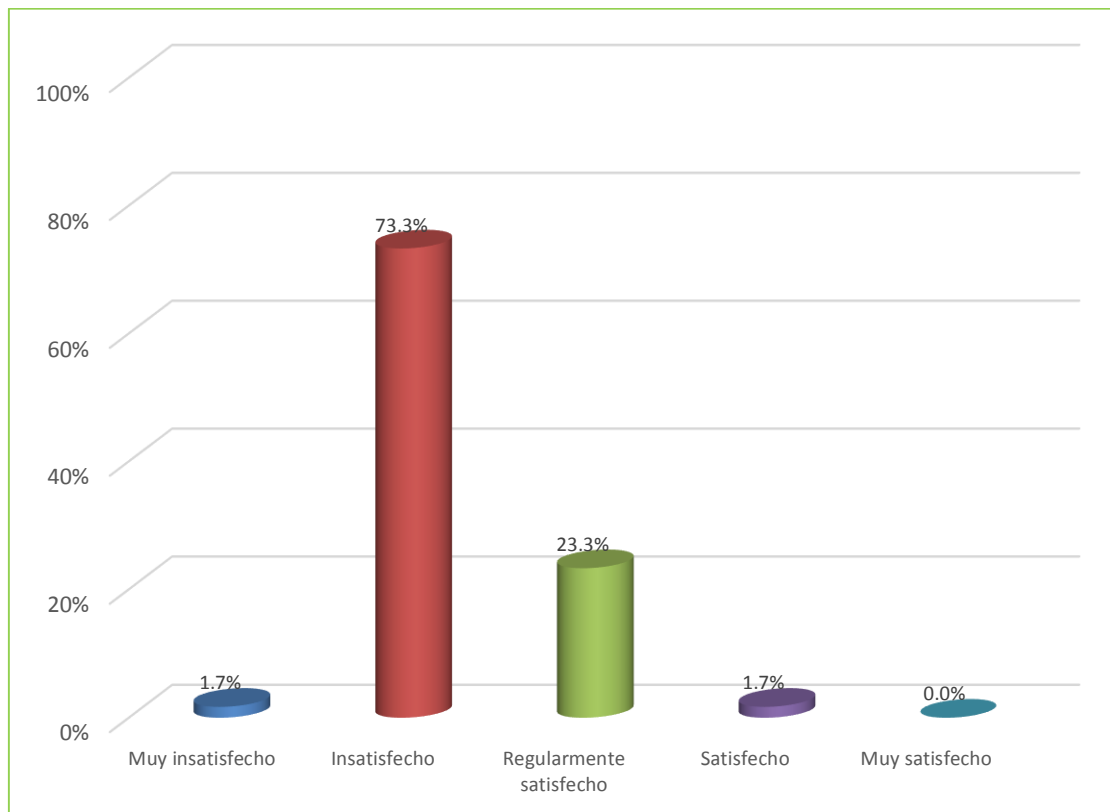


Figura 13: Satisfacción laboral.

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

En la figura 13 se muestran que un 73.3 % de los trabajadores encuestados manifiestan estar insatisfechos, 23.3% manifiestan estar regularmente satisfechos y el 1.7 % manifiestan estar muy insatisfecho así como muy satisfechos respecto a la satisfacción laboral., es decir la UGEL Urubamba de vez en cuando capacita a su personal, les brinda una limitada libertad e independencia para la toma de decisiones causando incomodidad en su personal, carece de una adecuada supervisión en cuanto al cargo que desempeñan los colaboradores, poca información clara respecto a sus funciones y una baja comunicación entre los compañeros de trabajo que impide ayudar a mejorar el rendimiento de sus labores.

El trabajo de los colaboradores a menudo les brinda todas las capacidades y habilidades para desempeñar sus funciones y puedan alcanzar con éxito los objetivos institucionales. Por otro lado, el salario que perciben los colaboradores no es motivo de impulso para trabajar con muchas ganas ni esforzarse para alcanzar las metas organizacionales porque el salario ya está establecido y no va acorde con la calidad de vida ni con este mercado competitivo de hoy en día, así mismo la UGEL genera insatisfacción porque no otorga incentivos solo beneficios que muchos de ellos manifiestan que si está de acuerdo a ley pero no consideran que este acorde al cargo que desempeñan por la carga laboral que tienen.

En cuanto a la responsabilidad social corporativa la UGEL Urubamba de vez en cuando fomenta el compromiso para participar en programas de cuidado del medio ambiente y la realización de labores sociales pese a que su personal tiene las iniciativas y compromiso de participar en estos programas y convenios con las instituciones educativas de su jurisdicción

A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Tabla 17

Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

	Promedio	Interpretación
Condiciones Laborales	2.40	Insatisfecho
Personalidad	3.20	Regularmente satisfecho
Salario	2.09	Insatisfecho
Responsabilidad social corporativa	2.69	Regularmente satisfecho
Satisfacción laboral	2.59	Insatisfecho

Fuente: Elaboración propia

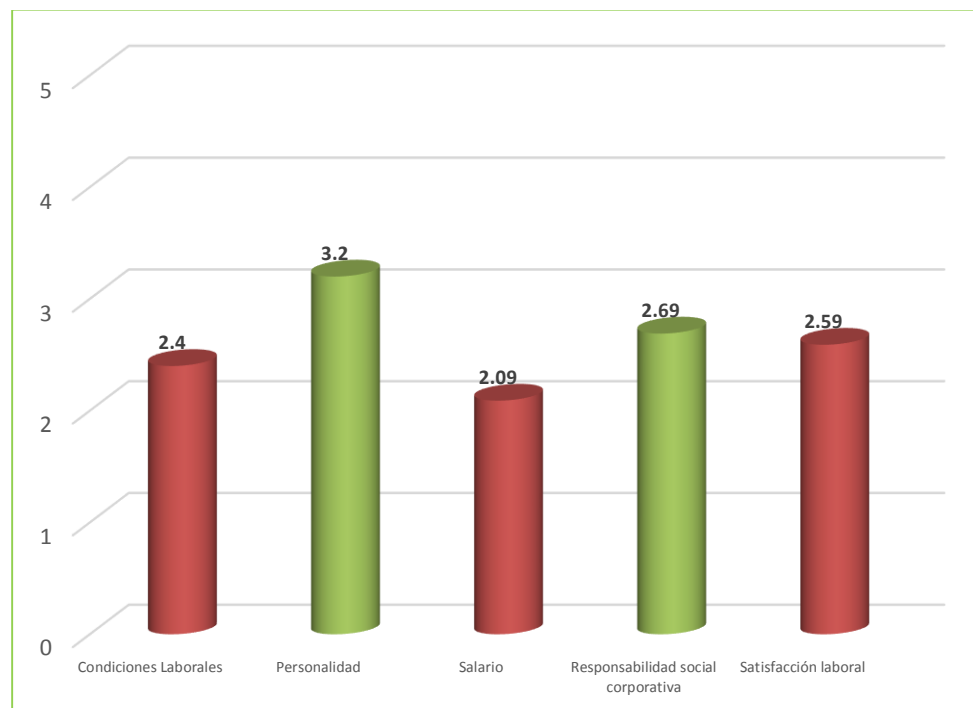


Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

Se observa en la figura 14 que la comparación promedio respecto a la variable satisfacción laboral, muestra que los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba (UGEL) en relación a la personalidad un promedio de 3.20 lo que representa un nivel regularmente satisfecho, así como la responsabilidad social corporativa con un promedio de 2.69 representando un nivel regularmente satisfecho, a las condiciones laborales con un promedio de 2.40 lo que representa un nivel de insatisfacción así mismo con el salario con un promedio de 2.09; lo que evidencia que la satisfacción laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba presenta una insatisfacción.



CAPITULO V

DISCUSION

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

El objetivo propuesto en el estudio fue describir como es la satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Urubamba 2019, instancia de ejecución descentralizada que se encarga de garantizar un servicio educativo de calidad en todo los niveles y modalidades del sistema educativo en el ámbito de la jurisdicción de la Provincia de Urubamba; habiéndose concluido el proceso de aplicación de la técnica mediante un cuestionario dirigido a todo los colaboradores, análisis e interpretación de los resultados se ha demostrado que la satisfacción laboral de los colaboradores de la UGEL Urubamba presenta un porcentaje de insatisfacción, donde las dimensiones obtuvieron en promedio; condiciones laborales 2.40, personalidad 3.20, salario 2.09 y la responsabilidad social corporativa 2.69 que alcanzaron un nivel de calificación de insatisfecho a regularmente satisfecho. Resultados que concuerdan con la observación preliminar realizado en la UGEL Urubamba.

5.2. Limitaciones del estudio

Entre las limitaciones de estudio se presentaron problemas con la disponibilidad de tiempo del trabajador por la carga laboral que tienen, esto hizo que muestren poco interés a este tipo de evaluación por ende el tiempo que disponían para responder el cuestionario era breve.



5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Con respecto a la investigación de Hinojosa Rodriguez en la tesis: satisfacción laboral del personal administrativo: el caso del centro universitario de ciencias económico administrativas de la Universidad de Guadalajara; año: 2014, el estudio muestra ciertas similitudes con la presente investigación ya que coincidió uno de sus objetivos específicos con uno de nuestros indicadores que fue conocer cómo es las relaciones laborales con los compañeros de trabajo y si esto les genera satisfacción en su trabajo lo cual muestra una insatisfacción, así también resalta el salario en la investigación de Hinojosa, el 47% están mediamente satisfechos y el presente trabajo presenta una insatisfacción . Mientras que la tesis satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02-La Esperanza de la provincia de Trujillo,2016 de la universidad Cesar Vallejo cuya autora: Zelada Jave Milagros Margarita, muestra resultados de la existencia de una relación directa entre satisfacción laboral y el desempeño laboral señala en sus conclusiones relación una directa del trabajo en general, ambiente físico, forma de realizar el trabajo, oportunidades de desarrollo, relación con el jefe, remuneración, autonomía y reconocimiento con el desempeño laboral ; coincidiendo así con la presente investigación con la autonomía en el trabajo en el cual los colaboradores se sienten poco satisfechos en el caso de esta investigación presenta una insatisfacción. El antecedente local, “satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Canas del Departamento del Cusco, 2018” presentado por Puma Enríquez Rosario de la Universidad Andina del Cusco muestra un 36.1% de satisfacción regular lo que evidencia que se encuentran ni insatisfechos ni satisfecho en la institución lo cual genera que las metas y objetivos no se llegan a cumplir de acuerdo a los tiempos establecidos ocasionando frustración en el trabajador y desmotivación, así mismo demuestra que una de sus dimensiones como es el salario tiene



un promedio con un nivel bajo ya que el salario percibido no está de acuerdo con la carga laboral coincidiendo así con el presente estudio en lo que se refiere al salario.

Respecto a la literatura existente, los resultados de la presente investigación presentan una cierta contradicción ya que la teoría nos señala que la satisfacción laboral son aquellos sentimientos positivos que siente una persona acerca de puesto de trabajo, si siente que es gratificante y significativo, así como también se refiere a la calidad de vida y grado de bienestar que el colaborador experimenta en la organización mientras en esta investigación los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba presentan una insatisfacción en lo que se refiere las condiciones laborales en la que laboran y el salario, mientras con la personalidad y responsabilidad social se sienten regularmente satisfechos.

5.4. Implicancias del estudio

A raíz de esta investigación se da a conocer sobre la satisfacción laboral en los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, permitirá crear estrategias y políticas que busquen mejorar las actitudes del colaborador frente a su centro de trabajo a través de talleres motivacionales, charlas informativas, programas de reconocimiento, supervisión constante, planes de capacitación, fomentando actividades sociales, dando un valor significativo al recurso humano puesto que de ellos dependerá la satisfacción del público usuario, por ser un indicador de la realidad que afrontan muchas instituciones públicas en nuestro país.



CONCLUSIONES

Después de haber realizado el procesamiento de datos de la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones.

1. La satisfacción laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba se manifiesta con un valor promedio de 2.59 lo cual indica que los trabajadores están insatisfechos, reflejando que los colaboradores trabajan en condiciones laborales no favorables para el buen rendimiento de sus funciones, el trabajo que desempeñan pocas veces les permite emplear sus capacidades, careciendo de una autoevaluación en su desempeño así mismo salario que perciben no es razón de impulso ni motivación para esforzarse más en sus tareas laborales ya que tampoco perciben ningún incentivos, y respecto los compromisos e iniciativas que tienen los colaboradores pocas veces coinciden con la responsabilidad social que debería tener la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba con la población y el medio ambiente.
2. La dimensión condiciones laborales presenta un promedio de 2.40 lo cual manifiestan que los encuestados están insatisfechos; es decir que la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba no otorga constante capacitación del cargo que desempeñan sus colaboradores tampoco cuentan con la libertad e independencia para la toma de decisiones, no existe un buena supervisión de las funciones que realizan, poca retroalimentación de sus puestos de trabajo y la relación que llevan con sus compañeros de trabajo no son de mucha ayuda para mejorar su desempeño dentro de la institución.
3. Por otro lado, está la dimensión personalidad con un promedio de 3.20 que manifiestan los encuestados estar regularmente satisfechos; es decir que la mayoría de los colaboradores manifiestan que a menudo su trabajo les ayuda y permite emplear sus conocimientos y habilidades para desempeñar sus funciones con éxito y así sentirse satisfecho con los logros alcanzados con una autoevaluación constante.



4. En cuanto a la dimensión salario esta con un promedio de 2.09 lo que manifiestan los encuestados estar insatisfechos; es decir; que el salario que perciben no les impulsa a alcanzar las metas de la organización ni les motiva para esforzarse mucho más en sus tareas labores, así como también no está acorde a la calidad de vida que llevan ni al mercado competitivo de hoy en día, la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba no otorga ningún incentivo a sus colaboradores lo cual causa insatisfacción en muchos de ellos, solo reciben beneficios que si bien es cierto está de acuerdo a ley pero muchos consideran que no está acorde a la carga laboral que tienen.
5. En cuanto a la dimensión responsabilidad social corporativa presenta un promedio de 2.69 lo cual manifiestan estar regularmente satisfechos; es decir; que la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba solo a veces se compromete con el cuidado del medio ambiente y las labores sociales, los colaboradores carecen de iniciativas para fomentar este tipo de actividades ya que la institución no se preocupa por la gestión interna (desarrollo y bienestar del colaborador).



RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda a los directivos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, desarrollar periódicamente la medición de la satisfacción laboral de sus colaboradores para identificar las debilidades, conocer las actitudes que presentan y así mejorar las condiciones laborales necesarias para un buen desempeño de sus funciones, tomando en cuenta sus capacidades y puntos de vista de cada uno de ellos, así mismo poner más atención en lo que se refiere a la retribución salarial por lo que es necesario motivar e incentivar a los colaboradores, siendo una institución pública fomentar más la responsabilidad social que tienen con la sociedad y el planeta con programas y convenios de la mano con sus colaboradores así mismo con la población.
2. En cuanto a las condiciones laborales se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba otorgar constantemente planes de capacitación en las diferentes áreas, brindar a su personal la libertad e independencia para la toma de decisiones en el cargo que desempeñan, tener más control en las tareas laborales que llevan a cabo, retroalimentando constantemente para la mejorar el desempeño, comenzando por facilitarles los documentos de gestión de la institución a todo el personal para que así puedan tener claras cuáles son sus funciones así mismo implementar talleres participativos o trabajos en equipo donde se pueda mejorar la interacción entre compañeros de trabajo y así ayudar a su desempeño laboral.
3. En cuanto a la personalidad se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba incorporar programas de liderazgo donde los colaboradores desarrollen e incorporen sus habilidades y conocimientos al momento de desempeñar sus tareas laborales para poder alcanzar las metas institucionales con éxito.



4. En cuanto al salario se recomienda poner más atención a la retribución salarial por lo que es necesario buscar la forma de incentivar a los colaboradores ya sean otorgándoles recompensas no monetarias (resoluciones de reconocimiento por labores destacadas, certificados donde se especifique muestras de agradecimiento por la labor que realizan en la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba) o generándoles metas para que al cumplirlas satisfactoriamente se le pueda dar reconocimiento, si bien es cierto sus salarios ya están establecidos pero estos programas de incentivos ayudan a mejorar la satisfacción del colaborador y reflejar esa satisfacción a la hora de atender al público usuario.
5. En cuanto a la responsabilidad social corporativa se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba incorporar políticas ambientales gestionando de forma ética el desarrollo sostenible y llevando a cabo un conjunto de compromisos de carácter voluntario con la finalidad de generar su impacto en ámbito social de la jurisdicción de la provincia, comenzando a enfocarse primero en la gestión interna (bienestar y desarrollo del colaborador) creando un entorno de trabajo sostenible y de igualdad, respeto y diversidad social y cultural ya que al tener colaboradores más felices y motivados en sus puestos de trabajo estarán más comprometidos con los objetivos y la imagen institucional.



REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Alles, M. A. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Arbaiza Fermini, L. (2014). *Administración y Organización*. Buenos Aires: Cengage Learning.
- Arbaiza Fermini, L. (2017). *Liderazgo y Comportamiento Organización*. LIMA: ESAN.
- Blanco, C., Eugenia, M., Castellanos Navarro, A., & Hidalgo Ortega, M. (2018). *Formación y Orientación Laboral*. España: Editex.
- Canahuire Montufar, A. E., Endara Mamani, F., & Morante Rios, E. A. (2015). *¿Cómo hacer la tesis Universitaria? Cusco*.
- Carrasco Diaz, S. (2015). *Metodología de la Investigación*. Lima-Peru: San Marcos.
- Cheque Dejeuner, E. S. (s.f.). *UP Spain*. Obtenido de <https://www.up-spain.com/>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Tercera Edición ed.). Mexico: McGraw Hill.
- Contreras Casado, D. (16 de Agosto de 2014). *Tisoc Coaching*. Obtenido de <http://www.tisoc.com/apoyo-social/>
- Contreras Contreras, M. (2013). *Satisfacción Laboral de Enfermería Vinculado a una I.P.S de III nivel de atención Bogotá*. Bogotá.
- Estrada Troncoso, M., & Ramos Silva, S. (2016). *Desempeño y Satisfacción Laboral de los Trabajadores de la empresa Orion Supermercados*. Cusco.
- García Blasquez, J. (s.f.). *Destino Negocio*. Obtenido de <https://destinonegocio.com/pe/gestion-pe/el-valor-de-la-iniciativa-en-los-colaboradores/>
- Griffin, R., Phillips, J., & Gully, S. (2017). *Comportamiento Organizacional Administración de Personas y Organizaciones*. Mexico: Cengage Learning.



Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014).

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION. MEXICO: MC GRAW HILL.

Hinojosa Rodriguez, M. G. (2014). *Satisfaccion Laboral del Personal Administrativo: caso del Centro Universitario de Ciencias Economico Administrativas de la Universidad de Guadalajara (CUCEA-U de G) en Mexico*. Argentina.

Ivancevich, J., Donnelly, J., Konopaske, R., & Gibson, J. (2013). *ORGANIZACIONES-COMPORTAMIENTO ESTRUCTURA Y PROCESOS*. MEXICO: MC GRAW HILL.

Jauregui, M. (23 de mayo de 2016). *administracion*. Obtenido de

<https://aprendiendoadministracion.com/que-es-el-comportamiento-organizacional/>

Louffat, E. (2012). *Administracion del Potencial Humano* (2da. Edicion ed.). Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.

Lopez. (29 de Julio de 2015). Los 10 Paises con Mayor Satisfaccion Laboral. *Expok*

Comunicacion de Sustentabilidad y Rse. Obtenido de

<https://www.expoknews.com/los-10-paises-con-mayor-satisfaccion/>

Louffat, E. (2015). *Administracion: Fundamentos del Proceson Administrativo*. Buneos Aires: Cengage Learning.

Louffat, E. (2018). *Administracion del Potencial Humano*. Mexico: Cengage Learning.

Lucid. (2017). *Articulos.conentt.com*. Obtenido de <http://articulos.corentt.com/la-valia-personal/>

P.Robbins, S., & A. Judge, T. (2017). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: PEARSON.

Pintado Pasapera , E. (2011). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL, Gerenciacion y Liderazgo del Talento Humano*. LIMA-PERU: ISBN.

Puma Enriquez, R. (2018). *Satisfaccion Laboral en la Municipalidad Provincial de Canas del Departamento de Cusco*. Cusco.



Retamozo Retamozo, A. M. (2018). *Satisfaccion Laboral en Trabajadores de Dos Centros de Salud del Distrito del Rimac- Lima*. Lima.

Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administracion* (13 Edicion ed.). Mexico: Pearson.

Stephen P., R., & Judge, T. (2017). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: PEARSON.

Stephen P., R., & Timothy A., J. (2013). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: PEARSON.

Stephen P., R., & Timothy A., J. (2017). *Comportamiento Organizacional*. MEXICO: PEARSON.

Tejedo Iglesias, J. (2013). *Operaciones Administrativas de Recursos Humanos*. Madrid: Macmillan Profesional.

Tovar, P. (s.f.). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/interaccion-social/>

Werther, W., & Davis, K. (2014). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

Zelada Jave, M. M. (2016). *Satisfaccion y Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Unidad de Gestion Educativa Local 02- La Esperanza de la Provicnia de Trujillo*. Trujillo.