



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y GERENCIA**

**La Satisfacción Laboral y su relación con el Desempeño en los
Colaboradores de Soporte Administrativo de una Empresa de
Consultoría Tributaria – Lima Período 2020**

TESIS

**Para Optar el Título Profesional de Licenciada en Administración y
Gerencia**

AUTOR

**Padilla Riveros, Claudia Silvana
(ORCID: 0000-0003-1513-9331)**

ASESOR

**Iraola Real, William Hugo
(ORCID: 0000-0001-6458-4285)**

Lima, Perú

2022

Metadatos Complementarios

Datos de autor

Padilla Riveros, Claudia Silvana

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 25765325

Datos de asesor

Iraola Real, William Hugo

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 10168776

Datos del jurado

JURADO 1: Salazar Fernández, Cosme Homero 07699211, 0000-0001-7962-9001

JURADO 2: Villa Esteves, José Antonio 07778554, 0000-0003-0005-4482

JURADO 3: Veliz Duarte, Jesús Alvaro 10309432, 0000-0003-4661-051X

JURADO 4: Velarde López, Leonidas Martín, 07349038, 0000-0001-9269-2726

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE: 5.02.04

Código del programa: 413256

Dedico esta tesis a mis padres Margarita y
Luis, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo
me han permitido llegar a cumplir hoy una meta
más, gracias por siempre brindarme su apoyo.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero dar gracias a Dios por darme la posibilidad de poder culminar mi tesis. También agradezco a mis profesores de la Universidad Ricardo Palma, por toda su sabiduría compartida en todos estos años de estudio.

A mis amigos del trabajo que me han acompañado con mensajes positivos a lo largo de esta etapa.

Introducción

En la actualidad, la satisfacción laboral es un factor importante para las organizaciones, contar con personas satisfechas y motivadas nos llevará al logro de los objetivos organizacionales. Sin embargo, si lo relacionamos al desempeño laboral nos permitirá conocer cómo se siente el colaborador en la actualidad frente a la organización.

En cuanto al desempeño laboral, si un colaborador se siente comprometido, involucrado, y hay una buena comunicación o relación entre compañeros y jefes directos, su desempeño será beneficioso para la organización, por ese motivo se decidió relacionar ambas variables.

La presente investigación “La satisfacción laboral y su relación con el desempeño en los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020”, tiene como objetivo determinar la relación entre las variables en estudio, ya que uno de los problemas es con relación a la importancia de la tarea y de acuerdo a ello, el proceso de investigación se ha dividido en 6 capítulos conforme al siguiente orden:

En el capítulo 1, se describe el planteamiento del estudio, sobre La satisfacción laboral y su relación con el desempeño en los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se formula el problema, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos, se resalta la importancia del estudio y se especifica el alcance y las limitaciones

En el capítulo 2 se encuentran los antecedentes de la investigación, la cual resulta de investigaciones nacionales e internacionales previamente realizadas, las bases teóricas - científicas que comprueban la relación entre la satisfacción y desempeño laboral, y la

definición de términos básicos que permite la comprensión de la investigación.

En el capítulo 3, se explican las hipótesis de la investigación tanto específica como generales, las cuales establecen relaciones entre los hechos y variables.

En el capítulo 4, se presenta el método del estudio, compuesto por el tipo y método de investigación, el diseño específico de investigación, la población y la muestra, el instrumento de recogida de datos, las técnicas de procesamiento y análisis de datos, y el procedimiento para la ejecución del estudio.

En el capítulo 5, se muestran los resultados y la discusión de la investigación, conformado por los datos cuantitativos del cuestionario, el análisis de los resultados de la investigación y la discusión de los resultados.

En el capítulo 6, se detallan las conclusiones y recomendaciones respectivas para el presente trabajo de investigación.

Índice

| | |
|--|-----------|
| Agradecimiento..... | iii |
| Introducción..... | v |
| Índice | vii |
| Lista de Tablas | ix |
| Lista de Gráficos | x |
| Resumen..... | xi |
| Abstract | xii |
| CAPÍTULO I..... | 1 |
| PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO..... | 1 |
| Descripción de la realidad problemática..... | 1 |
| 1.1 Formulación del problema | 3 |
| 1.2 Objetivos, General y Específicos..... | 4 |
| 1.3 Justificación o importancia del estudio | 5 |
| 1.4 Alcance y limitaciones..... | 7 |
| CAPÍTULO II..... | 9 |
| MARCO TEÓRICO -CONCEPTUAL..... | 9 |
| 2.1 Antecedentes de la investigación..... | 9 |
| 2.2 Bases teórico-científicas | 14 |
| 2.3 Definición de términos básicos | 51 |
| CAPÍTULO III..... | 55 |
| HIPÓTESIS Y VARIABLES..... | 55 |

| | | |
|--------------------------------------|---|-----------|
| 3.1 | Hipótesis y/o Supuestos básicos | 55 |
| 3.2 | Variables o Unidades de análisis | 56 |
| 3.3 | Matriz lógica de consistencia | 57 |
| CAPÍTULO IV | | 59 |
| MÉTODO | | 59 |
| 4.1 | Tipo y Método de investigación | 59 |
| 4.2 | Diseño específico de investigación..... | 59 |
| 4.3 | Población, Muestra o participante | 60 |
| 4.4 | Instrumentos de recogida de datos..... | 61 |
| 4.5 | Técnicas de procesamiento y análisis de datos | 61 |
| 4.6 | Procedimiento para la ejecución del estudio | 63 |
| CAPÍTULO V | | 64 |
| RESULTADOS Y DISCUSIÓN | | 64 |
| 5.1 | Datos cuantitativos | 64 |
| 5.2 | Análisis de resultados..... | 75 |
| 5.3 | Discusión de resultados | 85 |
| APÉNDICE | | 99 |
| APENDICE 1: CUESTIONARIO..... | | 99 |

Lista de Tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Factores de la satisfacción considerados en instrumentos de medición de la satisfacción laboral. Elaboración Boada, Natalia (2018) | 36 |
| Tabla 2: Dimensión Variedad de Habilidades | 64 |
| Tabla 3: Dimensión Identidad de la tarea | 65 |
| Tabla 4: Dimensión Significación de la tarea..... | 66 |
| Tabla 5: Dimensión Autonomía | 67 |
| Tabla 6: Dimensión Retroalimentación | 68 |
| Tabla 7: Variable Satisfacción Laboral..... | 69 |
| Tabla 8: Dimensión Capacidad Laboral..... | 70 |
| Tabla 9: Dimensión Desarrollo..... | 71 |
| Tabla 10: Dimensión Eficacia | 72 |
| Tabla 11: Dimensión Perfil del empleado | 73 |
| Tabla 12: Variable Desempeño Laboral | 74 |
| Tabla 13: Tabla cruzada Variable: Satisfacción Laboral*Variable: Desempeño Laboral | 75 |
| Tabla 14: Dimensión: Variedad de Habilidades * Variable: Desempeño Laboral | 77 |
| Tabla 15: Dimensión Identidad de la tarea * Variable: Desempeño Laboral | 79 |
| Tabla 16: Dimensión: Significación de la tarea * Variable: Desempeño Laboral..... | 80 |
| Tabla 17: Dimensión: Autonomía * Variable: Desempeño Laboral | 82 |
| Tabla 18: Dimensión: Retroalimentación * Variable: Desempeño Laboral | 84 |

Lista de Gráficos

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Dimensión Variedad de Habilidades | 64 |
| Gráfico 2: Dimensión Identidad de la tarea..... | 65 |
| Gráfico 3: Dimensión Significación de la tarea..... | 66 |
| Gráfico 4: Dimensión Autonomía | 67 |
| Gráfico 5: Dimensión Retroalimentación | 68 |
| Gráfico 6: Variable Satisfacción Laboral..... | 69 |
| Gráfico 7: Dimensión Capacidad Laboral..... | 70 |
| Gráfico 8: Dimensión Desenvolvimiento..... | 71 |
| Gráfico 9: Dimensión Eficacia..... | 72 |
| Gráfico 10: Dimensión Perfil del empleado..... | 73 |
| Gráfico 11: Variable Desempeño Laboral | 74 |
| Gráfico 12: Tabla cruzada Variable: Satisfacción Laboral*Variable: Desempeño Laboral | 76 |
| Gráfico 13: Dimensión: Variedad de Habilidades * Variable: Desempeño Laboral | 78 |
| Gráfico 14: Dimensión Identidad de la tarea * Variable: Desempeño Laboral..... | 80 |
| Gráfico 15: Dimensión: Significación de la tarea * Variable: Desempeño Laboral..... | 81 |
| Gráfico 16: Dimensión: Autonomía * Variable: Desempeño Laboral | 83 |
| Gráfico 17: Dimensión: Retroalimentación * Variable: Desempeño Laboral | 85 |

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño laboral en los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, a fin de encontrar soluciones que ayuden a mejorar el nivel de satisfacción y desempeño. Ante la problemática expuesta, se estableció el objetivo principal, el cual es determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. Asimismo, se planteó la hipótesis general, donde se indica que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de la empresa en estudio. El tipo de investigación es aplicada, y el método de investigación es hipotético – deductivo. Sobre el diseño específico de investigación, es no experimental, descriptivo, correlacional y transversal. La población está conformada por 62 personas de soporte administrativo que laboran en la empresa, en Lima - Perú, estas personas laboran en el área de consultoría tributaria. La muestra es no probabilística e intencional. El instrumento de recojo de datos es el cuestionario el cual fue aplicado al total de la muestra. La conclusión general de la investigación es que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, esto debido a que la empresa les brinda las condiciones adecuadas, en cuanto a espacio y ambiente de trabajo y crecimiento profesional. Pero hay que proponer soluciones para mejorar la significación de la tarea en los colaboradores ya que está afectando el desempeño.

Palabras claves: Satisfacción laboral, Desempeño laboral

Abstract

The purpose of this present research work aims to establish the relationship between the level of job satisfaction and the level of work performance in the administrative support employees of a tax consulting company period 2020, in order to find solutions that help to improve the level of satisfaction and work performance. Given the problem presented, the main objective was established, which is to determine to what extent job satisfaction is related to the performance of the administrative support employees support employees of a tax consulting company period 2020. Likewise, the hypothesis was raised general, where it is indicated that job satisfaction is significantly related to the performance of employees of the private company under study. The type of research is applied, and the research method is hypothetical - deductive. Regarding the specific research design, it is non-experimental, descriptive, correlational and transversal. The population is made up of 62 administrative support people who work in private companies in Peru, these people work in the area of tax and legal consulting. The sample is non-probabilistic and intentional. The data collection instrument is the questionnaire which was applied to the total sample. The general conclusion of the investigation is that job satisfaction is significantly related to the work performance of the administrative support employees of the tax and legal consulting area in 2020, this because the company provides them with the appropriate conditions, in terms of to space and work environment and professional growth. But solutions must be proposed to improve the significance of the task for employees as it is affecting performance.

Keywords: job satisfaction, work performance

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

Descripción de la realidad problemática

Actualmente, las organizaciones tienden a ser más competitivas y globalizadas siendo los colaboradores los encargados de llevar a la organización al éxito y a las metas deseadas, es importante darle la debida importancia a la gestión de talento humano, elegir estrategias que le permitan sentirse felices, satisfechos, valorados, comprometidos y reconocidos por el trabajo que realizan.

La satisfacción laboral es un resultado de factores tanto internos como externos, fundamentado sobre la base de las necesidades más importantes del individuo, y que tienen relación con el interés por el trabajo, la estimulación moral, las oportunidades de escalar jerárquicamente, las condiciones de trabajo, la comunicación, el horario, entre otros; y los segundos son aquellos factores que condicionan las empresas entre sí, es decir las oportunidades que les brindan a sus trabajadores, en materia laboral y salarial, que se sientan identificados con la empresa y estén motivados- Por ello la organización debe fomentar, velar por la satisfacción de los colaboradores ya que esto sólo reflejará resultados positivos en el desempeño.

Hay que tener en cuenta que el desempeño es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y buscar mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, falta de involucramiento, rotación de personal, ausentismo, entre otros.

Con un adecuado seguimiento y dándole la importancia que se merece la satisfacción laboral, el desempeño tendrá un mayor incremento para la organización y ésta al comprometerse en la busca de la mejora continua, obtendrá colaboradores satisfechos y productivos que ayudarán a cumplir los objetivos esperados.

En estos dos últimos años se observa un incremento de reclamos sobre la productividad de los colaboradores de soporte administrativo, por lo cual es importante realizar una investigación sobre este problema que nos ayude a buscar alternativas de solución en forma progresiva.

Así mismo la rotación del personal afecta los procesos internos. Teniendo en cuenta que el mercado empresarial nos exige más cada día y es cada vez más competitivo; por lo que debemos enfocarnos en establecer mecanismos rápidos y duraderos para que nuestro servicio sea de excelencia teniendo como puntos importantes: involucramiento, entrenamiento, capacitación que permita aprender nuevas cosas y aporte valor agregado a la empresa.

La empresa es reconocida como líder de servicios profesionales, no sólo por su nivel de competencias técnicas, sino también por los sólidos principios éticos y valores de sus profesionales. Nuestro enfoque para la solución de problemas empresariales de nuestros clientes es desarrollado a partir de estos conocimientos técnicos y soportados por la visión y misión, así como por los principios éticos y valores de la empresa.

Nuestra misión es asistir a nuestros clientes en la solución de complejos problemas de negocio, en la optimización de su desempeño, en la administración de riesgos y la creación de valor a fin de alcanzar una ventaja competitiva sostenible.

Nuestros principios y valores son la base de nuestra actuación frente a los clientes. Ellos son el marco de referencia de todas nuestras decisiones, guían nuestra conducta y son el factor de cohesión de nuestra Organización. La definición de nuestros valores y

principios fueron desarrollados para soportar la visión, misión, estrategia y objetivos estratégicos; los valores que sustentan nuestra misión y definen cómo debemos comportarnos personalmente y actuar en nuestro accionar son la excelencia, el trabajo en equipo y el liderazgo.

El mayor problema que se ha identificado es en soporte administrativo a cargo de un colaborador y su equipo de 10 colaboradores quienes brindan soporte a nivel de la alta gerencia. Entre sus funciones se observan manejo de agendas, organización de viajes, coordinación de reuniones, coordinación de eventos, recepción de visitas, facturación, seguimiento de cobranzas, entre otros.

Se observan algunas características como el incremento de ausentismo, aumento de errores, rotación de personal, falta de involucramiento con el trabajo, falta de conocimiento de parte del personal sobre la visión de la empresa, falta de capacitación de los colaboradores.

1.1 Formulación del problema

1.1.1 Problema principal.

En qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

1.1.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo la variedad de habilidades se relaciona con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020?
- b) ¿De qué manera la identidad de las tareas se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020?
- c) ¿Cómo se relaciona la significación de la tarea en el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020?
- d) ¿De qué modo la autonomía se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020?
- e) ¿Cómo la retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020?

1.2 Objetivos, General y Específicos

Objetivo General

Determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Objetivos Específicos

- a) Determinar cómo la variedad de habilidades se relaciona con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- b) Demostrar de qué manera la identidad de las tareas se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- c) Determinar cómo se relaciona la significación de tareas con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- d) Determinar de qué modo la autonomía se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- e) Determinar cómo la retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

1.3 Justificación o importancia del estudio

Justificación teórica:

En el estudio se empleará conceptos básicos de Idalberto Chiavenato quien habla acerca de “la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral”, además se tomará referencia de diversos estudios planteados y aplicados en otras entidades, con dicha información se podrá identificar, sustentar y validar la relación que existe entre las variables propuestas. Buscando de esta manera con los resultados de la investigación contribuir al complemento de las teorías en estudio. La importancia de la gestión

administrativa, cada día se hace más indispensable para la ejecución, cumplimiento de procesos, y buen funcionamiento de las organizaciones, hasta el punto que se hace necesario elevarla de nivel, ya que es apoyo indispensable para las actividades de la alta gerencia dentro de una organización.

Justificación metodológica:

La presente investigación servirá de referencia para estudios posteriores, se aplicará metodología que comprende la aplicación del cuestionario que servirá de base de investigaciones similares, ya que actualmente la gestión administrativa , cada día se hace más indispensable para la ejecución, cumplimiento de procesos, y buen funcionamiento de las organizaciones , hasta el punto que se hace necesario elevarla de nivel, ya que es apoyo indispensable para las actividades de la alta gerencia dentro de una organización comenzaremos con el planteamiento de los problemas, objetivos e hipótesis para el estudio. Se procederá con el levantamiento de información la cual se analizará con el fin de contrastar el resultado con las hipótesis propuestas. Desde la perspectiva metodológica es una investigación aplicada cuyo método es el hipotético-deductivo con un diseño de investigación no experimental descriptivo correlacional transversal.

La presente investigación es importante porque dará a conocer si hay correlación entre “la satisfacción laboral y su relación con el desempeño en los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria – lima período 2020”. Este estudio se realizará mediante cuestionarios aplicados a los colaboradores de la entidad y serán transformados por medio del software estadístico SPSS con la finalidad de tener fiabilidad en el estudio.

Justificación práctica:

Los resultados de la presente investigación permitirán mejorar la comunicación entre el jefe y los colaboradores, mejorar el cumplimiento de objetivos, que afectan el desempeño de los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria en Lima, lo cual redundara en beneficio de la organización. Asimismo, se ha identificado que, para incrementar el nivel de desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo, es necesario capacitar a sus empleados esto ayudará a tener un buen nivel de motivación, productividad, integración y compromiso, realizar la planeación estratégica, ya que ésta ayuda a definir los objetivos, metas, estrategias, políticas y procedimientos que se desarrollarán en favor de la organización.

La presente investigación ayudará a mejorar sus procesos haciéndolos más óptimos y eficientes, a la vez lograr que los colaboradores se sientan motivados y satisfechos con la labor que realizan.

1.4 Alcance y limitaciones**Alcance:**

Delimitación Temporal: La investigación cubrió un periodo de 5 meses. De mayo a octubre del año 2020, teniendo en cuenta que anteriormente no se ha desarrollado un estudio similar en esta empresa.

Delimitación Espacial: La investigación se llevó a cabo en una empresa de Lima, dedicada al rubro de consultoría tributaria.

Delimitación Social: Los beneficiarios de la presente investigación serán sólo los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Limitaciones

- a) La investigación se llevará a cabo en el período 2020.
- b) El espacio de estudio es el área de consultoría tributaria de una empresa en Lima.
- c) La presente investigación va dirigida a los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria - Lima período 2020.
- d) Falta de actualización de procedimientos internos que ayuden a optimizar el flujo de actividades de cada colaborador el área de consultoría tributaria. La presente investigación en el tiempo comprende el período de recolección de la información de 5 meses de duración.
- e) Carencia de antecedentes sobre investigaciones referente a cómo deben de trabajar los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria, especialmente en la atención directa con el personal técnico (Gerentes, directores, Socios), en cuanto al manejo de funciones.
- f) Falta de disponibilidad de algunos de los profesionales de la muestra estudiada para recolectar información mediante encuestas, poco compromiso con el cargo encomendado, se identificó falta de involucramiento e interés.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO -CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Antecedentes Nacionales:

Natalia Angélica Boada Llerena, en el año 2019 realizó una investigación titulada “Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018” para obtener el grado académico de Licenciado en Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola tuvo como objetivos determinar si la satisfacción laboral está relacionada con el desempeño de los agentes de seguridad de una Pyme del sector de servicios de vigilancia y seguridad en Lima Metropolitana en 2018 con una investigación de tipo descriptiva, un diseño no experimental , correlacional y una muestra de 124 trabajadores. Se usó un cuestionario de evaluación de desempeño que nos permita tener un panorama más claro en cuanto a la productividad, capacidad de servicio, conocimiento, rendimiento y cuyas conclusiones se encontró un aumento en la satisfacción laboral y en el desempeño de los agentes de seguridad en relación de sus puestos de trabajo. Se recomienda evaluar y controlar periódicamente el nivel de satisfacción laboral mediante evaluaciones anuales.

Salomón Enrique, Chico Reyes en el año 2018 realizó una investigación titulada “Influencia de la motivación laboral en el desempeño de los empleados del área de canal de atención y promoción de servicios en una entidad financiera en lima, 2018” para obtener el grado académico de Licenciado en administración de la Universidad San Martin de Porres tuvo como objetivos determinar cómo la motivación laboral impacta en el desempeño de los empleados de una entidad financiera en el distrito de Cercado de

Lima, es por ello que la investigación se enfocó en el área de Canal de Atención y Promoción de Servicios con una investigación de tipo descriptiva correlacional, un diseño no experimental con una muestra de 54 empleados que laboran en la entidad financiera. Se usó cuestionarios estructurados que nos ayuden a identificar el grado de oportunidades y las competencias que pueden desarrollar los trabajadores. Se concluye que los colaboradores no tienen oportunidades de desarrollo dentro del área de canal de atención a pesar de su alto nivel de competencias. No se sienten motivados por lo tanto esto influye en su desempeño laboral. Se recomienda difundir las diferentes propuestas que tiene el banco para el desarrollo profesional y de línea de carrera.

Rosales Lucio, Jacob en el año 2018 realizó una investigación titulada “Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores de Grupo Perú L&J SRL, Lima 2017” para obtener el grado académico de Licenciado en Administración en la Universidad San Pedro Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas tuvo como objetivo analizar cómo influye la capacitación en el desempeño laboral que permita conocer el grado de satisfacción de los colaboradores con una investigación del tipo descriptivo – correlacional con un diseño no experimental de corte transversal, con una muestra de 15 colaboradores de la empresa constructora Grupo Perú L&J S.R.L. Se aplicaron cuestionarios de preguntas procesados en un software SPSS, versión 21 que ayudarán a ver si existe relación entre las variables en estudio y cómo se puede mejorar. Se concluye que si existe relación entre la capacitación con respecto al desempeño laboral. Los colaboradores se encuentran satisfechos con la capacitación que les brinda la empresa, así como con las políticas que tienen implementadas para las evaluaciones de desempeño que aplican con los colaboradores.

Bach. Adm. Valentín Rodríguez Hugo Américo en el año 2017 realizó una investigación titulada “Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas Sur, 2016” para obtener el grado académico de Licenciado en Administración en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega en la Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas tuvo como objetivo establecer de qué manera la gestión del talento humano influye en el desempeño laboral de los profesionales de la Red de Salud Huaylas Sur, 2016 con una investigación de tipo explicativa, un diseño no experimental, transversal, con una muestra de 161 profesionales de la Red de Salud Huaylas Sur. Se aplicaron encuestas sobre gestión del talento humano y desempeño laboral; que nos permitan medir el nivel de desarrollo en cuanto a capacitación, evaluación de desempeño, promociones, recompensas, así como validar el nivel de desempeño a nivel institucional. Se concluye que hay un incremento en el nivel de influencia entre la GT y el desempeño, aun así, hay que fortalecer el desempeño laboral de los profesionales, con la finalidad del logro de objetivos esperados hay que encontrar la manera de incentivarlos, apoyar el desarrollo de sus habilidades, evaluar constantemente su trabajo y reconocer sus labores dentro de la institución, en consecuencia, se sentirán motivados y reconocidos.

Br. Alva Zapata José Luis y Br. Juárez Morales Junior Alexander en el año 2014 realizó una investigación titulada “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A. del distrito de trujillo-2014” para optar el grado académico de Licenciado en Administración en la Universidad Privada Antenor Orrego tuvo como objetivos determinar la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo,

una investigación de tipo descriptivo de corte transversal, diseño experimental con una muestra de 80 colaboradores de la empresa CHIMU AGROPECUARIA S.A. Trujillo y se utilizó encuestas para evaluar el nivel de satisfacción laboral que permita analizar cuáles son los factores que afectan a la productividad de los trabajadores y donde se concluye que existe un nivel medio de satisfacción en los colaboradores, ellos consideran que no reconocen su desempeño, que no hay una comunicación directa con los jefes, las capacitaciones son limitadas y están insatisfechos con las remuneraciones. En consecuencia, el nivel de productividad es medio. Las oportunidades no son iguales para todos, el entrenamiento es insuficiente. Se recomienda para mejorar la productividad, implementar un programa de incentivos contra resultados, proponen potencializar las competencias, desarrollar capacitaciones que permitan el desarrollo de los colaboradores.

Ronald Alfaro Salazar, Sara Leyton Girón, Antonio Meza Solano y Ivonne Sáenz

Torres en el año 2012 realizó una investigación titulada “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades” para obtener el Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas de la Pontificia Universidad Católica del Perú tuvo como objetivos aportar indicios sobre la situación de la satisfacción laboral en la muestra de municipalidades y proponer explicaciones que permitan entenderlos y mejorarlos, con una investigación de tipo descriptiva, con un diseño no experimental transeccional descriptivo y correlacional con una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores dependientes de la municipalidad A de la Provincia Constitucional del Callao, y de las municipalidades B y C de cada una de las tres municipalidades de Lima Metropolitana, se usaron cuestionarios para determinar las diferencias y el impacto de los factores en la satisfacción laboral de los trabajadores de

las 3 municipalidades y como mejorarlas. También se comprueba si existen diferencias significativas por condición laboral, género y tiempo de servicio respecto al nivel de satisfacción laboral en sus factores en cada una de las tres municipalidades. Se concluye que los niveles de satisfacción laboral reportados por los trabajadores de las tres municipalidades fueron analizados se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría. Se recomienda implementar estrategias que ayuden a mejorar los niveles de satisfacción laboral en las condiciones de Trabajo, Reconocimiento Personal y/o Social, con lo cual los trabajadores no están muy conformes.

Antecedentes Internacionales:

Lic. Alex Javier Zans Castellón en el año 2017 realizó una investigación “Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016” para obtener el título de: Máster en Gerencia Empresarial en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa tuvo como objetivos reconocer la relación entre Clima Organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa con una investigación del tipo descriptiva – explicativa, diseño no experimental con enfoque cuantitativo, con una muestra de 59 funcionarios. Se aplicó el Cuestionario (Encuesta), entrevista que nos ayude a determinar la relación de estas dos variables. Los trabajadores de FAREM consideran que no tienen una Gráfico de liderazgo permanente no hay mucha participación afectando el clima laboral. Por otro lado, se concluye en cuanto al desempeño laboral es bajo

Debido a la falta de capacitación y conocimiento, no tienen buen manejo del tiempo con relación a las funciones o tareas asignadas.

Silvia María Fuentes Navarro en el año 2012 realizó una investigación titulada “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango” para obtener el título de Psicóloga Industrial/Organizacional en la Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango tuvo como objetivos establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad del recurso humano con una investigación del tipo descriptiva, diseño experimental con una muestra de 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, que corresponden al 40% de la población del Centro Regional de Justicia de Quetzaltenango. Se usaron encuestas para medir la productividad. Se concluye que los trabajadores de recursos humanos tienen un alto grado de satisfacción laboral, sienten gusto por su trabajo, se sienten motivados, reconocidos hay buena comunicación. Es conveniente para la Delegación de Recursos Humanos reforzar la comunicación asertiva de tal manera que su nivel de productividad se mantenga o incremente.

2.2 Bases teórico-científicas

Satisfacción Laboral

Consideraciones preliminares

Las actitudes son manifestaciones evaluadoras, favorables o desfavorables, con respecto a determinadas situaciones. Nuestras actitudes van a reflejar lo que siente una persona con relación a algo. Por ejemplo, cuando decimos, “Me gusta mi puesto de trabajo”, ahí estamos expresando una actitud hacia el empleo. Una actitud se puede

Componer de tres elementos: *conocimiento, afecto y comportamiento*. El componente cognoscitivo de una actitud se refiere a nuestros pensamientos, ideas, creencias, opiniones, conocimiento o información con que cuenta una persona; por ejemplo, la creencia de que “la discriminación de género está mal”. Es saber que pensamos sobre el objeto, sujeto o situación determinada que actitud tomamos en torno a ello. El componente afectivo, viene a ser los que sentimos, lo emocional o sentimental de una actitud. Por ejemplo, este componente “No me agrada María porque discrimina a las minorías”. El componente de comportamiento de una actitud tiene que ver con una intención de comportarse de cierta manera con alguien o algo. En particular les interesan las actitudes relacionadas con el trabajo. Las tres actitudes más conocidas que tienen relación con los empleados son la *satisfacción laboral, la participación en el trabajo y el compromiso organizacional*.

2.2.1 Concepto

Se refiere a la actitud general de una persona hacia su trabajo. Cuando una persona tiene un alto nivel de satisfacción laboral llega a tener una actitud positiva hacia su trabajo. Por el contrario, cuando una persona se siente insatisfecha tiene una actitud negativa frente al trabajo. Por otro lado, cuando las personas comentan sobre las actitudes de los trabajadores, suelen referirse a la satisfacción laboral. Hacemos referencia a la interrogante ¿Qué tan satisfechos se sienten los empleados? Esto se relaciona con sueldos justos que tenga como resultado una mayor satisfacción laboral, una explicación alternativa para la diferencia en los niveles de satisfacción es que un sueldo mayor refleja los diferentes tipos de empleos. Por lo general, los empleos que más pagan requieren habilidades más avanzadas, conllevan mayores responsabilidades,

son más estimulantes e implican más retos, y permiten que los trabajadores tengan mayor control. (Robbins 2010, pág. 285.)

2.2.2.1 Satisfacción y productividad

En cuanto a la relación entre la satisfacción y la productividad se podría resumir en el enunciado “un empleado contento es un empleado productivo”. Las empresas con trabajadores satisfechos suelen ser más eficaces en sus labores que aquellas empresas con trabajadores menos satisfechos. Cuando una persona trabaja, siempre cuida su trabajo o mejorar las posibilidades de ascenso. Aunque parezca sencilla y obvia, la respuesta es determinante para cada persona: ¡Sienten el deseo de vivir una vida llena de satisfacciones! Un estilo de vida que representa un proceso de autorrealización total. Una vida que refleje la calidad de la existencia de cada persona. Desde luego, como se puede derivar de ello están implícitas, las emociones, todos esos estímulos motivacionales que inciden en la personalidad, conducta, comportamiento, más cuando todos aspiran a que su labor desempeñada que genera resultados será reconocidos y no pasados por desapercibidos como generalmente sucede. A nivel jerárquico la gerencia debe tomar en cuenta y no olvidar, que trata con seres humanos, personas, con anhelos, necesidades, logros, que no pueden ser ignoradas, se debe al contrario estar atento sobre ellas, dando paso a estímulos que permita que el trabajador se sienta reconocido, no como un objeto más de producción, sino, como alguien que aporta sus conocimientos, habilidades, capacidades, de tal forma que se beneficien todos los que integran el equipo de trabajo que genera productividad. (Robbins 2010, pág. 285.)

2.2.2.2 Satisfacción y ausentismo.

Aun cuando las investigaciones muestran que los trabajadores satisfechos tienen niveles más bajos de ausentismo que los trabajadores insatisfechos, otra de las razones por las que se presenta el ausentismo son las enfermedades. Por ejemplo, cuando las empresas ofrecen la opción de licencia por enfermedad ya es una alternativa que los trabajadores pueden considerar en caso se presente un tema de salud. No sería raro ver que algún trabajador que tiene un alto nivel de satisfacción o no pueda solicitar tomarse esos días como “licencia”. Las enfermedades son la principal causa del ausentismo en la organización es una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo, significa que los trabajadores insatisfechos tienden más posibilidades de faltar al trabajo, esto puede impactar en los trabajadores que están satisfechos a que procedan del mismo modo, para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.

Por otro lado, los trabajadores insatisfechos no siempre justifican su ausencia, estas inasistencias voluntarias (por actitud) en ocasiones son más frecuentes en ciertos grupos de trabajadores y ocurren los lunes o viernes. Muy por el contrario, el ausentismo involuntario (por causas médicas) en ocasiones es predecible, por ejemplo, en caso de una operación, y puede disminuir mediante la evaluación con exámenes físicos previos a la contratación y la verificación del expediente laboral.

Otra manera en que los empleados evidencian con sus acciones su insatisfacción con las condiciones de trabajo es con llegadas tarde a trabajar, quien llega tarde, sí se presenta a trabajar, pero después del tiempo de inicio designado de jornada laboral, son también llamados retardos son un tipo de ausentismo por periodos cortos, que van de unos cuantos minutos hasta varias horas en cada caso, y es otra forma en que los

empleados presentan retraimiento físico de su participación activa en la empresa. Este fenómeno por lo general altera las relaciones productivas de los compañeros de trabajo, claro que pueden existir razones válidas para llegar tarde algunas veces, los retrasos frecuentes son síntomas de actitudes negativas que requiere de mayor atención a nivel gerencial. (Robbins 2010, pág. 285.)

2.2.2.3 Satisfacción y rotación

Los trabajadores satisfechos tienen niveles menores de rotación, mientras que los empleados insatisfechos tienen niveles más elevados de rotación. Aunque factores como las condiciones del mercado laboral, las expectativas sobre las oportunidades de otros empleos y la duración del empleo en la organización, también afectan la decisión de un empleado de retirarse. Las investigaciones indican que el nivel de satisfacción es menos importante a la hora de predecir la rotación de los empleados destacados, ya que la organización normalmente hace todo lo posible por conservarlos (por ejemplo, aumentos de sueldo, reconocimiento, oportunidades de ascenso). Aun cuando factores como las condiciones del mercado laboral, las expectativas sobre las oportunidades de otros trabajos y el tiempo de duración del empleo en la empresa, también afectan la decisión de un empleado de retirarse. (Robbins 2010, pág. 286.)

2.2.2.4 Participación o Compromiso organizacional

Es el grado de participación en que un trabajador se compromete con la empresa, se encuentra activo en sus labores, es la disposición del trabajador para mantenerse en la empresa a futuro. Se esforzará en cumplir con los objetivos para conservar su empleo. Asimismo, los trabajadores con alto nivel de participación en el trabajo se identifican

con el tipo de trabajo que realizan. La actitud positiva que muestran contribuye en su labor de manera positiva. El alto nivel de participación de los empleados se relaciona con el bajo ausentismo, hay menos posibilidades de renuncia, y existe mayor compromiso de parte de los trabajadores. (Robbins 2010, pág. 287.)

2.2.2.5 Compromiso del trabajo

Los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su trabajo, es frecuente que se muestren muy apasionados con lo que hacen y siempre estén muy conectados con su trabajo, proyectan mucha energía, actividad y entusiasmo en cada cosa que hacen. Esto demuestra que de manera predecible tiene un mejor efecto en la atención en el servicio a clientes, menor ausentismo, mayor creatividad y cooperación interpersonal. (Robbins 2010, pág. 288.)

2.2.2 Causas de la Satisfacción Laboral

Esto nos sólo va depender del grado de motivación que exista en los trabajadores de las diferentes áreas. El hecho de que reciban un estímulo material, es decir una remuneración justa, que tengan una carga laboral equitativa y justa, que sientan un cierto grado de libertad que procure su labor entre otros; que se sientan satisfechos con el salario que perciben, que su centro de trabajo se encuentre bien ubicado es decir cerca a la zona de residencia de tal manera que no sea estresante el desplazamiento o traslado. (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 15).

Mientras más elevada se encuentre la vida profesional tendrás mayor satisfacción y se habrá menos ausentismo. Por lo general la persona va a buscar en el trabajo ser reconocidos por las labores que realicen, a diferencia de otros que podrían sólo buscar socializar. La idea es conseguir que la persona logre tener en mayor grado de satisfacción posible.

2.2.3 Consecuencias de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral, puede ver afectado las actitudes de la persona frente a la vida, frente a su familia y en sí mismo, su estado físico y la longitud de su vida. En ocasiones suele relacionarse (indirectamente) con la salud mental, y tiene un papel importante que puede ser la causa del ausentismo y la rotación de personal, bajo ciertos parámetros, que pueden afectar a otras conductas laborales ante la empresa. (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 15.)

Cabe señalar como una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo laboral, los factores de riesgos de una empresa puede ser causa importante de la insatisfacción laboral. Desde el punto de vista de una empresa se consideran como consecuencias de la satisfacción laboral:

Inhibición

Renuencia al cambio

Falta de creatividad

Desmotivación

Accidentabilidad

Baja productividad

Complejidad para trabajar en equipo

2.2.4 Factores de la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se puede medir a través de factores determinantes que nos van a permitir conocer, a darnos cuenta cuando una persona se siente satisfecho o no, con los beneficios que le brinde la organización. “Estos factores son el reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones del trabajo, relación trabajo – empleado” (Robbins, S. 2005, p. 25).

Los factores que nos permitirán evaluar mejor la satisfacción laboral son:

2.2.4.1 La Satisfacción del trabajo con el trabajo en sí – Reto del trabajo

Robbins (2005), afirma que, dentro de estos factores, se resaltan, algunos estudios, que nos indica el perfil del puesto, la importancia del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del empleado (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 19).

De acuerdo a lo citado, existen factores importantes que nos indica el perfil del candidato, como el conocimiento, la experiencia, conocer que tan a gusto se encuentra la persona con el puesto de trabajo. Tener la capacidad de desarrollarse en el puesto asumiendo responsabilidad y teniendo claro cuáles son los objetivos y metas a cumplir.

2.2.4.2 Remuneraciones justas

Según Robbins, S. (2005), afirma que los trabajadores tienen que estar a gusto con el salario que reciben, es decir que perciban un sueldo justo, así como también tener la oportunidad de recibir un ascenso que les permita demostrar y desarrollar sus capacidades y habilidades en los puestos que ocupan. De esta forman la organización podría cuidar, retener a un equipo de trabajo muy productivo. (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 19)

2.2.4.3 Condiciones de trabajo

Robbins, S. (2005) explica que es importante proteger la salud física y mental del colaborador, así como su integridad y tener sumo cuidado con los riesgos de salud que podría tener el colaborador según el tipo de trabajo que ejecute. Cabe señalar que el espacio o lugar de trabajo está sujeto a las condiciones ambientales, esto quiere decir (al ruido, la temperatura, la iluminación, etc.); en cuanto a las condiciones de tiempo se tiene en cuenta (las jornadas laborales, las horas extras, descanso, vacaciones), y en cuanto a las condiciones sociales se considera (status). Es importante que las condiciones ambientales sean las más adecuadas u óptimas para el trabajador con el cual se sienta a gusto y satisfecho, un espacio o lugar bien iluminado con el adecuado punto de luz que permita la visibilidad para ejecutar sus labores y no le dañen la vista. Del mismo modo el ruido, tener un ambiente donde no filtre el ruido al punto que sea incómodo o afecte la audición del colaborador. Por lo tanto, es sumamente importante el trabajo que desarrollan día a día los trabajadores esto influirá en la satisfacción laboral de ellos. Esto va vinculado a la interacción con la organización, con los equipos o maquinarias que utilicen y también con labor de cada colaborador.

También hay que señalar que los espacios físicos o ambientes donde uno desarrolla sus labores deben contar siempre con iluminación, sonido, la ubicación de los espacios, ubicación de las personas. Son puntos importantes que van a dar tranquilidad y bienestar a los colaboradores que se encuentran dentro con extensas jornadas de trabajo, esto se verá reflejado en el buen desempeño de sus labores. (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 19)

2.2.4.5 Relación trabajo – empleado

La buena comunicación y lazo entre los colaboradores y la empresa debe ser buena siempre para el logro de objetivos y metas con la finalidad de conseguir el buen prestigio de la organización. Se debe manejar una sola idea, para lograr un fin común.

(Robbins, S. 2005). (Citado en Fuentes Navarro, 2012 p. 19)

2.2.5 Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Hackman y Oldham aplicaron un cuestionario llamado encuesta de diagnóstico en el puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. En esta investigación se utilizó las dimensiones otorgadas por (Citado en Fuentes, 2012 p. 19), en la cual ella determina cinco dimensiones que intervienen en la satisfacción laboral:

Variedad de habilidades: tiene que ver con las diversas actividades para ejecutar su trabajo, con lo cual se pone en evidencia la habilidad que tienen los empleados. Es decir, si una persona requiere utilizar una amplia variedad de habilidades, más satisfactorio será su trabajo.

Identidad de la tarea: es cuando la persona realiza una tarea completa en su totalidad. Es decir, entiende la complejidad de la tarea y la ejecuta. Los empleados más satisfechos son aquellos que participan de principio a fin en una actividad.

Significación de la tarea: es el efecto que ha tenido el puesto de trabajo sobre las vidas o trabajo de las personas en un ambiente externo. La significación de la tarea es un rol muy relevante dentro del ámbito organizacional en la cual el significado se encuentra en la forma tan responsable y eficiente, dando atribución a su desempeño de trabajo que realice cada colaborador. El trabajo es más satisfactorio si la gente cree que hace la diferencia y está aportando algo de valor a sus compañeros, la organización o la comunidad en general.

Autonomía: es cuando tenemos la libertad en nuestro puesto de trabajo, independencia, planificación del trabajo. Saber en qué momento tomar decisiones y cómo ejecutar las tareas, habilidad para el uso de algunas herramientas a utilizar o a la autogestión del tiempo. Más autonomía significa más satisfacción. Por ejemplo, un trabajo será más satisfactorio si la gente se involucra en tomar decisiones, en lugar de solo seguir instrucciones.

Retroalimentación del puesto mismo: es cuando el colaborador recibe un feedback de las actividades que realiza dentro de la organización y que expone el nivel de desempeño y el nivel de satisfacción en su puesto de trabajo. Esta retroalimentación va a generar que el empleado obtenga información directa sobre el trabajo que desempeña. Entre más personas hayan hablado sobre su rendimiento, más interesados estarán en hacer las cosas bien. Así que, compartiendo las cifras de producción, las puntuaciones de la satisfacción del cliente, etc., pueden aumentar los niveles de retroalimentación.

2.2.6 Teorías vinculadas a la Satisfacción Laboral

2.2.6.1 Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Chiavenato (2006), Frederick Herzberg expone la teoría de dos factores la cual tiene que ver con el comportamiento de los individuos. De tal modo que Herzberg considera la existencia de dos factores importantes que va a orientar el comportamiento de los individuos frente a su empleo:

2.2.6.1.1 Factores higiénicos o factores extrínsecos

Esta teoría está relacionada con la satisfacción laboral, tiene que ver con el lugar y las condiciones en que los individuos desarrollan su trabajo. Herzberg sostiene que los factores higiénicos que son considerados como fuente de insatisfacción, es decir están

fuera del control de las personas. Cabe señalar que los factores higiénicos o extrínsecos son: remuneraciones, beneficios sociales, tipos de jefaturas o supervisión, políticas de la organización, relación entre los trabajadores, ambientes o espacios físicos, clima laboral, códigos de conducta internos de la empresa, estabilidad laboral, desarrollo profesional, etc. En otras palabras, los factores de higiene únicamente previenen la insatisfacción laboral, más no la provocan, no logran la satisfacción al no estar relacionado con la labor o naturaleza del trabajo, lo cual tiene un significado para el colaborador al estar relacionado al crecimiento personal. Para lograr esto se sitúan en ambientes externos que rodea a la persona y así conseguir motivar a los trabajadores para que su trabajo sea menos desagradable y se trabaje más, era preciso usar recursos como incentivos salariales, promociones, políticas más flexibles, revisiones, todo esto con el fin de que trabajen. Si bien es cierto las investigaciones de Herzberg indican que cuando los factores higiénicos son muy buenos, éstos sólo van a evitar la insatisfacción de los trabajadores; en cambio si logran elevar la satisfacción de igual manera no se logra sostener por demasiado tiempo. Trae como consecuencia un resultado similar a algunas medicinas higiénicas como: cuando quiero combatir una infección o migrañas, pero no alivia la salud dado que está vinculado a la insatisfacción. También llamados *factores no satisfactorios*. Su efecto es semejante al de ciertas medicinas higiénicas: evitan infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de que se encuentran más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores no satisfactorios. (Chiavenato 2006, p.286.)

2.2.6.1.2 Factores motivacionales o factores intrínsecos

Estos factores son los que se encuentran bajo el control de la persona, ya que tiene que ver con las tareas que desempeña. Son fuente de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo. Según Frederick Herzberg, la satisfacción del individuo en el trabajo depende de factores intrínsecos como:

Reconocimiento, Independencia laboral, Logros, Responsabilidad y Promoción.

Dichos factores están vinculados con las tareas que realiza el trabajador e involucran sentimientos que tienen relación con el crecimiento profesional, reconocimiento profesional y la autorrealización, y van a depender de las tareas que la persona realiza en su trabajo. En consecuencia, los factores motivacionales generan satisfacción en los individuos, pero tienen poco efecto sobre la insatisfacción. Herzberg también los llama factores satisfactores. Según Herzberg, sostiene los siguientes aspectos a considerar:

La satisfacción en el cargo va depender de los factores motivacionales o satisfactores. Son las actividades que nos estimulan según el cargo desempeñado por la persona.

La insatisfacción en el cargo va depender de los factores higiénicos o no satisfactores. Tienen que ver con el ambiente de trabajo, remuneración, beneficios, supervisión, relación entre compañeros y el contexto general que involucren el cargo ocupado.

Para el "enriquecimiento de tareas" o "enriquecimiento del cargo" como propone Herzberg, la idea consiste en reemplazar las tareas más sencillas del cargo que se ocupa por tareas un poco más complejas que nos ayude a lograr el desarrollo individual de cada trabajador, dándole la oportunidad de plantearse ciertas metas que tengan como

resultado la satisfacción profesional del cargo ocupado. Este enriquecimiento de las tareas va depender de la voluntad y adecuación de cada individuo (Chiavenato 2006, p.287.)

Para Herzberg, el enriquecimiento de tareas trae como resultado el incremento motivacional, aumento de la productividad, reducción del ausentismo y la reducción de la rotación de personal. Por otro lado, puede traer como resultados indeseables, el aumento de ansiedad con respecto a nuevas tareas asignadas, también conflicto de las expectativas personales y los resultados esperados del trabajo en las nuevas tareas, pueden presentarse sentimientos de explotación cuando la empresa no acompaña el enriquecimiento de tareas con la mejora salarial, una reducción en las relaciones interpersonales (Chiavenato 2006, p.288.)

2.2.6.2 Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

Para empezar a explicar el comportamiento organizacional, la teoría del comportamiento se basa en la conducta individual de las personas y para explicar o entender la conducta de las personas, es necesario que se estudie la teoría de la motivación humana. El hombre es un ser lleno de necesidades a veces complejas pero fáciles de identificar y diferenciar que serán las que nos van a orientar y dinamizar el comportamiento humano, hacia objetivos, satisfaciéndose así cíclicamente el proceso humano, que se repiten, hasta su muerte. Una muestra es el aporte de Maslow, en su libro " La Teoría de la Motivación Humana" sostiene que se debe ordenar por categorías y clasificar por niveles las diferentes necesidades humanas, según la importancia que tienen para la persona que las contiene. En la base de la pirámide están las necesidades

de déficit (fisiológicas) que se encuentren en las partes más bajas, mientras que las necesidades de desarrollo (autorrealización) se encuentran en las partes más altas de la jerarquía. De este modo, en el orden dado por la potencia y por su prioridad, encontramos entre las necesidades de déficit las necesidades fisiológicas, las necesidades de seguridad, las necesidades sociales, las necesidades de estima. En tanto, las necesidades de desarrollo comprenderían las necesidades de autorrealización y las necesidades de trascendencia. (Chiavenato 2006, p.283.)

Necesidades fisiológicas: tienen un origen biológico y tienen que ver con el instinto de supervivencia; tomando en cuenta las necesidades esenciales como: necesidad de alimentarse, respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio. Son necesidades que nacen con la persona; es decir cuando no se satisface alguna de estas necesidades, ésta va a dominar la dirección del comportamiento humano. Es como cuando una persona tiene el estómago vacío sólo piensa en la necesidad de satisfacer la necesidad de alimentarse. Cuando se alimenta regularmente el hambre deja de ser una motivación para él. (Chiavenato 2006, p.284.)

Necesidades de seguridad: éstas incluyen una amplia gama de necesidades relacionadas con el mantenimiento de un estado de orden y seguridad. Dentro de estas necesidades se encontrarían las necesidades de sentirse seguros, la necesidad de tener estabilidad, la necesidad de tener orden, la necesidad de tener protección y la necesidad de dependencia. Las necesidades de seguridad en ocasiones son expresadas a través del miedo, como lo son: el miedo a lo desconocido, el miedo al caos, el miedo a la ambigüedad y el miedo a la confusión. Las necesidades de seguridad se caracterizan porque las personas sienten el temor a perder el manejo de su vida, de ser vulnerable o

débil frente a las circunstancias actuales, nuevas o por venir. (Chiavenato 2006, p.284.)

Necesidades sociales: la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social. Es una realidad que, en la sociedad, existe un sentimiento de frustración por las necesidades de amor y de afección que nos llevan a la falta de adaptación social, al aislamiento y a la soledad. Este tipo de necesidad se presenta a menudo en la vida diaria, cuando una persona tiene deseos de casarse, de tener un hogar, de ser parte de una comunidad, ser miembro de un grupo religioso o simplemente asistir a un club social. (Chiavenato 2006, p.284.)

Necesidades de estima: La necesidad de estima son aquellas que se encuentran relacionadas a la constitución psicológica de las personas, es decir a la interacción entre el individuo y el entorno o ambiente que lo rodea. Maslow señala estas necesidades en dos clases: las que se refieren al amor propio, al respeto a sí mismo, a la estimación propia y la autoevaluación; y las que se refieren a los otros, entre las que destacan las necesidades de reputación, condición, éxito social, fama y gloria. Las necesidades de autoestima son por lo general desarrolladas por las personas que poseen una vida de confort, con una situación económica estable, por lo que han podido satisfacer plenamente sus necesidades inferiores. En cuanto a las necesidades de estimación del otro, estas se alcanzan primero que las de estimación propia, pues generalmente la estimación propia depende de la influencia del medio. (Chiavenato 2006, p.284.)

Necesidades de autorrealización: Son únicas y cambiantes, dependiendo del individuo, se encuentran en la cima de la jerarquía. Este tipo de necesidades están ligadas con la necesidad de satisfacer la naturaleza individual y con el cumplimiento del potencial de crecimiento. Ejemplo: “si una persona es talentosa para la música debe hacer música y sufre tensión si no la realiza lo que le gusta, o cuando un artista quiere

pintar”. Una manera de satisfacer la necesidad de autorrealización es el realizar la actividad laboral o vocacional que uno quiere. Para satisfacer la necesidad de autorrealización, es importante sentir la libertad de poder hacerlo. Visto así, no puede haber restricciones puestas por uno mismo ni tampoco puestas por el medio.

(Chiavenato 2006, p.284.)

2.2.6.3 Teoría De Las Necesidades De David McClelland

Esta teoría parte de 3 necesidades básicas del comportamiento humano:

Necesidad de realización: Se refiere al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito. Por lo general, buscan situaciones de responsabilidad que les permita encontrar soluciones. Les desagrada las tareas demasiados fáciles y difíciles.

Necesidad de poder: es el estímulo que nos llevará a influir en las personas y adquirieran un comportamiento que probablemente no sería común y lograr que realicen tareas que antes posiblemente no harían. De esta manera las personas que tienen esta necesidad eligen las situaciones más competitivas y de status, sienten mayor preocupación por la reputación y la influencia que por un desempeño más eficiente.

Necesidad de afiliación: Esta necesidad se refiere al deseo de relacionarse con las demás personas. Las personas buscan la aceptación, amistad, situaciones de cooperación en vez de rivalidades o competencias. Por lo general se busca que la comprensión sea recíproca. (Chiavenato 2009, p. 246.)

2.2.6.4 Teoría X y la Teoría Y de McGregor

Según Chiavenato (2006), sostiene que Douglas McGregor fue uno de los autores que tuvo un argumento concluyente de que las acciones administrativas son resultado directo de la teoría de la conducta humana que aplican los administradores.

2.2.6.4.1 Teoría X

Por lo tanto, la teoría X se basa en un estilo de administración tradicional, estricto y rígido. Esta teoría la considera como un modelo en que las personas son un simple medio de producción. Es decir, los directivos creen que los trabajadores sólo se mueven por motivaciones económicas, rehúyen de las responsabilidades, tienen la necesidad de ser dirigidos y poseen métodos deficientes de trabajo.

En este modelo se implanta un estilo de liderazgo en el que los superiores crean esquemas de trabajo, diseñan los objetivos, instruyen a los trabajadores y controlan que las tareas se desarrollen como ellos desean. Creen, además, que los empleados deben tener claro quién es su líder y guardarle respeto y obediencia. En su conjunto, considera que a las personas les gusta el trabajo y que intentan evadirlo si les es posible. Los empleados tienden a hacer el menor esfuerzo en su labor, tienen poca ambición y evaden las responsabilidades si es posible. Son por lo general algo egocéntricos, un tanto indiferentes a las necesidades de la empresa y resistentes al cambio.

- Tiene una aversión por el trabajar y lo evita en lo posible.
- No tiene ningún incentivo para trabajar o ambición, y por lo tanto necesita ser atraído por las recompensas para lograr los objetivos.
- En ocasiones son personas que están acostumbrados a ser objeto de exigencias o imposición, control y amenazas para hacer que trabajen.

- Es flojo y evita la responsabilidad.
- Es indiferente a los objetivos de la organización
- Debe ser controlado, forzado y amenazado para entregar trabajo.
- Necesita ser supervisado en cada paso.

Basándonos en esta teoría, la función del administrador es la de imponer tareas y controlar de los trabajadores. (Chiavenato 2006, p. 290.)

2.2.6.4.2 Teoría Y

Esta teoría, obedece a un comportamiento más actual y más humano. Aquí los trabajadores se esfuerzan, se auto dirigen, se motivan y se organizan por sí mismos. Ellos no tienen miedo al trabajo para ellos es algo natural, por lo que siempre están bien dispuestos y muestran su lado más competente y creativo. Este estilo permite que el trabajador impulse su aprendizaje y desarrolle un crecimiento personal y profesional.

En este caso, los líderes o superiores creen que, otorgando las condiciones y herramientas adecuadas, sus empleados desempeñarán las funciones que les corresponden de manera correcta. Consideran, además, que la satisfacción de realizar un trabajo bien hecho, es un factor motivador.

- El trabajo es tan natural como el juego o el repaso.
- Las personas no son naturalmente holgazanas. Se han vuelto, así como resultado de la experiencia.
- Tienen potencial. En condiciones apropiadas, aprenden a aceptar y buscar las responsabilidades.

- Poseen imaginación, ingenio y creatividad que pueden aplicarse al trabajo. Ejercerá la autodirección y el autocontrol al servicio de los objetivos a los que está comprometido.
- El compromiso con los objetivos es una función de las recompensas asociadas con sus logros.
- Aprende en las condiciones adecuadas, no solo para aceptar, sino también para buscar responsabilidad.

Basándonos en esta teoría, la función del administrador es desarrollar el crecimiento de los empleados, desarrollando así sus habilidades para alcanzar objetivos comunes. (Chiavenato 2006, p. 291.).

2.2.6.5 Teoría de la equidad

J. Stacey Adams señala, “en los sentimientos de una persona respecto a con qué grado de equidad se la trata en comparación con las demás.” Esto quiere decir, que constantemente la persona se compara con otros individuos para ver si está siendo tratado de manera equitativa y de no ser así, se genera la desmotivación. Cuando se percibe inequidad se genera un cierto grado de insatisfacción, y la persona tratará de arreglar la situación, esto puede disminuir el tiempo y/o esfuerzo que dedica a su labor, también puede influenciar en otras personas para que disminuya la rutina de trabajo, e incluso puede recurrir a otras opciones que pueden causar deterioro total en el desempeño de la empresa. Esta teoría de la equidad tiene **tres categorías**: *El otro*, la persona tiende a compararse con otras personas que ocupan cargos similares dentro y fuera de la empresa; *El sistema*, se refiere a las “políticas, procedimientos y normas

organizativas de compensación, así como su administración.”; y *La persona misma*, se refiere al nivel de experiencia que tiene una persona en otro puesto de trabajo dentro de la empresa donde labora, se compara con otras personas que laboran en otras empresas en el mismo puesto de trabajo.

Esta teoría trata de explicar la forma en que las personas perciben la distribución y la asignación de recompensas dentro de una empresa. Cuando se mejora la percepción de justicia, los jefes y la empresa también serán percibidos de manera positiva, aun cuando las personas se sientan insatisfechas con sus salarios o con las oportunidades de desarrollo profesional. Esto influye en los trabajadores de la empresa ya que la percepción de justicia influye en el personal, porque provoca que estén más satisfechas y dispuestas a colaborar en acciones voluntarias, esto trae como consecuencia ayudar a otros y a actuar en forma positiva, tienden a estar motivadas. (Chiavenato 2009, p. 248.)

2.2.6.6 Niveles de Satisfacción Laboral

Se señala dos niveles de estudio en la satisfacción laboral:

2.2.6.6.1 La Satisfacción general

Se refiere a un indicador promedio que tiene el empleado con respecto a las diferentes dimensiones de su trabajo.

2.6.6.6.2 La Satisfacción por facetas

Es el grado mayor o menor de satisfacción con respecto a algunos aspectos de la vida laboral como el trabajo, reconocimiento laboral, beneficios sociales, condiciones o ambiente de trabajo, equipo de trabajo, políticas de la organización. La satisfacción laboral está vinculada al clima organizacional y al desempeño laboral en una organización. A medida que va pasando el tiempo encontramos que los colaboradores se sienten satisfechos, pero éste va disminuyendo tiempo después, ya que los ascensos

son menos frecuentes y a esto se suma que tienen que afrontar la llegada del retiro. En cambio, las personas que tienen un nivel más alto se sienten más satisfechas con su labor, porque están mejor remuneradas, las condiciones de su trabajo son mejores y el lugar de trabajo sea el más óptimo y permitan el desarrollo de sus habilidades.

Robbins afirma que el nivel de satisfacción laboral es mucho mejor en organizaciones pequeñas, las empresas más grandes tienden a agobiar a los empleados. (Citado en Fuentes Navarro 2012, p. 17.)

2.6.6.7 Medición de la Satisfacción Laboral

Existen dos métodos para medir la satisfacción laboral, esta teoría nos indica que es posible medirla, ya sea de forma unidimensional o multidimensional. La primera forma va a evaluar el grado de satisfacción desde la actitud hacia el trabajo que realiza, se realiza con una pregunta general al empleado sobre qué tan satisfecho se encuentra. Por el contrario, el enfoque multidimensional, considera un grupo de factores, que se puede medir con el objetivo de calcular el grado de satisfacción laboral del individuo.

Enfoque unidimensional

Consiste en una manera más general de hallar el grado de satisfacción laboral percibido por el empleado. Según Robbins y Judge (2013), este enfoque también llamado “Puntuación General Única”, y consiste en responder una pregunta, por ejemplo: “Teniendo en cuenta las medidas que ha tomado la empresa ante el estado de emergencia” ¿Qué tan satisfecho te sientes con tu trabajo? De tal modo que los trabajadores encierran en un círculo un número que va entre 1 y 5, dichas respuestas van desde “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”; se evalúa la satisfacción laboral como una actitud general hacia el trabajo, mediante una pregunta general al trabajador sobre su satisfacción en el trabajo. (Robbins 2013, p. 79.)

Enfoque multidimensional

Este enfoque hace referencia a los diferentes aspectos que conforman la satisfacción en el trabajo, aspectos que difieren según distintos aspectos, como son el modelo de puesto de trabajo, el perfil del evaluado, entre otros, que luego se va calificar de manera estandarizada para así consolidar las respuestas y tener como resultado una puntuación general de satisfacción laboral. (Robbins 2013, p. 80).

Tabla 1 Factores de la satisfacción considerados en instrumentos de medición de la satisfacción laboral. Elaboración Boada, Natalia (2018)

| Instrumento | Factores de satisfacción laboral | |
|---|---|---|
| Cuestionario de Satisfacción Estandarizado de Minnesota | <ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de promoción - Políticas y prácticas - Status social - Técnicas de supervisión - Uso de las capacidades - Creatividad - Variedad - Nivel de actividad - Valores morales - Compensación | <ul style="list-style-type: none"> - Independencia - Compañeros de trabajo - Autoridad - Seguridad - Reconocimiento - Condiciones de trabajo - Logros - Servicio social - Responsabilidad - Supervisión |
| Job Descriptive Index (J.D.I) | <ul style="list-style-type: none"> - Compañeros de trabajo - El trabajo en sí - Sueldos | <ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de promoción - Supervisión |
| Cuadro de Calificaciones por Categoría y por Tema (CCCT) | <ul style="list-style-type: none"> - Condiciones de trabajo - Organización del trabajo | <ul style="list-style-type: none"> - Gestión del personal - Gestión de la comunicación |
| Cuestionario de satisfacción laboral (Chiang et al., 2008) | <ul style="list-style-type: none"> - Sueldos - Ambiente laboral - Reconocimiento - Relación con el supervisor | <ul style="list-style-type: none"> - El trabajo en sí - Ambiente físico - Autonomía - Oportunidades de desarrollo |

2.2.7 Desempeño Laboral

El desempeño laboral es la evaluación que va determinar si una persona realiza bien o no el trabajo que realiza dentro de la empresa. Es una evaluación es individual que se basa en el esfuerzo de una persona. En cuanto a la evaluación propiamente el departamento de recursos humanos será quien administre dicha evaluación, el desempeño laboral es un proceso sumamente importante para el éxito de toda empresa.

Cuando consideramos el impacto que este concepto tiene a nivel de negocio, es vital darle una mirada más profunda. Se debe tener en cuenta cómo un mal trabajador puede arruinar un grupo, es decir que tan motivado se puede encontrar o no el colaborador. Por otro lado, el desempeño ejemplar de los empleados puede aumentar la motivación y el resultado final. El desempeño laboral se define también como el comportamiento de un empleado. Este concepto se diferencia de los resultados obtenidos. Los resultados son un producto parcial del desempeño, pero también son la consecuencia de otros factores.

Por ejemplo, cuando el equipo el soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria cumple con los objetivos del proceso de facturación en el cierre de mes, esto ayudaría mucho a que los gerentes lleguen a la meta esperada y tengan como resultado que se generen ingresos para la empresa. Es decir, cuando un empleado realiza bien este trabajo, los procesos son más eficientes. El área de recursos humanos y los supervisores individualmente deben medir regularmente el desempeño laboral de los empleados.

(Chiavenato, 2007), sostiene “vivimos en un mundo en que constantemente sin darnos cuenta estamos evaluando el desempeño de las cosas, objetos y de las personas que nos rodean”.

Analizando la cita es cierto que constantemente estamos evaluando determinadas situaciones como cuando compramos algún equipo electrónico queremos saber que potencia tiene, ocurre lo mismo cuando adquirimos un auto nuevo queremos saber que tan veloz es. Haciendo referencia a la empresa en la que laboró, por ejemplo, cada año la empresa realiza una evaluación de desempeño de sus trabajadores donde el coach que te asignan agenda reuniones periódicas para ver tu nivel de desempeño y te da un feedback para que cumplas con los objetivos esperados en el año.

Esta evaluación va definir la calificación anual de cada colaborador. Este común que uno se encuentre con este tipo de evaluaciones dentro de una organización.

2.2.8 Importancia del Desempeño Laboral

Alles (2006), menciona que el medir el desempeño laboral de un colaborador no debe verse como “rendir un examen” sino como una oportunidad de mejorar y expresarse. Esto ayudará a las compañías a mejorar el clima laboral, el volumen de rotación de personal, optimización de logro de objetivos y mejor calidad de vida personal. Además, indica que el poder medir el desempeño laboral es de gran importancia para una mejor relación entre el colaborador, sus jefes y la organización. (Citado en Ureta 2018, p 38).

Es necesario mencionar la importancia del desempeño de los colaboradores, ya que nos va permitir medir los objetivos propuestos y dar un feedback al empleado sobre su comportamiento y desempeño. Es vital que el trabajador conozca las expectativas de su desempeño laboral ya que al ser evaluado esto le puede brindar oportunidades de aprendizaje, incentivos en caso que obtenga una calificación alta. El colaborador no debe sentirse desmotivado no tampoco resistirse a los cambios. Es de suma importancia que exista una línea de comunicación abierta entre los jefes y los trabajadores, ya que así obtendrán mejores resultados y un mejor rendimiento.

(Chiavenato, 2009) sostiene que “toda persona necesita recibir realimentación sobre su desempeño para saber cómo ejerce su trabajo y para hacer las correcciones

correspondientes. Sin esta realimentación las personas caminan a ciegas. Para tener idea de los potenciales de las personas, la organización también debe saber cómo desempeñan sus actividades. Así, las personas y las organizaciones necesitan saber todo respecto a su desempeño”. (Chiavenato 2009, p. 246).

Este es un punto importante, la comunicación interna entre jefes y subordinados deber ser abierta, es decir sería ideal que el trabajador reciba un feedback que lo ayude a mejorar para el logro de los objetivos y desarrollo personal. Esto también motiva al trabajador ya que para que una persona logre un buen desempeño en su trabajo no sólo es tarea de la persona sino también de la organización. Para esto se toman en cuenta algunos puntos en la evaluación de desempeño como la efectividad, el desarrollo personal, la capacidad de trabajo en equipo, las habilidades de comunicación y relacionamiento, capacidad de trabajo. En consecuencia, el desarrollo seguro de la evaluación de desempeño permite analizar el rendimiento de la persona, para luego establecer los objetivos y alinear las funciones y tareas de los trabajadores. Así como reconocer cuáles son sus fortalezas y debilidades para crear programas de capacitación y establecer medidas entre desempeño y el resultado esperado. Hay que recordar que la evaluación de desempeño es una herramienta importante para el desarrollo integral del colaborador.

2.2.9 Beneficios De La Evaluación Del Desempeño

(Chiavenato, 2007), afirma que “cuando un programa de evaluación del desempeño se ha planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo”. Los principales beneficiarios son: el individuo, el gerente, la organización y la comunidad. (Chiavenato 2007, p. 248).

Si la organización cuenta con un buen programa de evaluación de desempeño nos da la oportunidad perfecta para planificar metas a medio y largo plazo. Proporciona al colaborador la oportunidad de ser más eficaz para la organización y, a su vez, que éste se sienta reconocido y motivado.

Cuando una organización tiene información detallada sobre el desempeño de cada miembro de equipo, las decisiones en el futuro se vuelven más fáciles. Las tareas y responsabilidades de los puestos de trabajo quedan mejor definidos, los proyectos se asignan con mayor rapidez al saber qué empleados tiene las competencias necesarias. Todo esto traerá grandes beneficios para la organización, así como para el colaborador, el hecho de recibir capacitación ya sea por parte de la organización como de forma personal, traerá como consecuencia mayor productividad y logro de los objetivos esperados.

2.2.10 Objetivos de la evaluación de desempeño

Según (Chiavenato, 2007), sostiene que “la evaluación del desempeño no se puede restringir a la opinión superficial y unilateral que el jefe tiene respecto al comportamiento funcional del subordinado; es preciso descender a mayor nivel de profundidad, encontrar las causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado”. (Chiavenato 2007, p.247).

De acuerdo a lo que nos indica el autor es cierto que una evaluación de desempeño no puede estar sujeta a una opinión deliberada de un jefe, implica también otros factores que forman parte del proceso y la estrategia que utilice el área de recursos humanos. Dentro de una organización, es muy importante la evaluación de desempeño ya que ésta tiene por finalidad determinar el valor del trabajo desarrollado por el empleado, asimismo sirve para medir el nivel competitivo de la empresa, esto trae como

consecuencia que los puestos en su conjunto con buen desempeño reflejen eficiencia y logro de los objetivos. Considero que hay que tener cuenta que la evaluación de desempeño en una organización tiene objetivos comunes como: efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus tareas. En otras palabras, la evaluación de desempeño es útil para mejorar los objetivos trazados de la empresa. Los objetivos intermedios son:

1. Actualizar el perfil para de los puestos de trabajo.
2. Detectar necesidades y programar actividades de capacitación y desarrollo.
3. Establecer políticas de promoción, ascensos adecuados.
4. Implementar políticas salariales y de compensaciones, basados en el desempeño.
5. Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima organizacional entre superiores y subordinados.
6. Desarrollo personal del empleado. Mejorar el desarrollo profesional del empleado de tal modo que tenga acceso a postular a línea de carrera dentro de la organización.
7. Validar los procesos de selección y asignación de personal.
8. Estimar la productividad y la competitividad de los empleados.
9. Establecer criterios para medir la productividad de los trabajadores.
10. Tener claros los indicadores de desempeño de la organización.
11. Feedback continuo que sirva como información para el empleado evaluado.

Asimismo, también se consideran objetivos fundamentales las siguientes tres fases:

1. Admitir condiciones de medición del talento humano con el fin de determinar su uso.

2. Admitir que los recursos humanos se consideren como una importante ventaja competitiva de la organización, su éxito va depender únicamente de la administración. En los resultados se verá reflejados el incremento o disminución en el nivel de desempeño de sus colaboradores.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

2.2.11 Evaluación de desempeño laboral

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Es un medio que permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o al puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc. Esto depende de los tipos de

problemas identificados, la evaluación del desempeño servirá para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización. (Chiavenato 2007, p. 243-244).

Tal como se menciona la evaluación de desempeño es una herramienta que va medir el comportamiento del individuo en el puesto de trabajo que realice. Es un proceso que se produce en ciclos, que inicia con establecer expectativas de realización (que son metas, indicadores, competencias y comportamientos), finaliza con la evaluación, y nuevamente comienza un nuevo ciclo. Pretende medir y evaluar el trabajo del colaborador con metas establecidas. Se busca conseguir el desarrollo integral de los colaboradores con el objetivo de aprovechar al máximo su talento al momento de desempeñar su trabajo. Teniendo en cuenta las necesidades y los problemas o limitaciones que puedan tener en su trabajo. Los resultados de esta evaluación tienen impacto en decisiones como: ascensos, aumentos, línea de carrera, participación en programas de capacitación. Es muy importante siempre contar con un feedback que el colaborador tenga como referencia que lo comprometa y ayude a mejorar su desempeño dentro de la organización. Así como también es vital que la comunicación interna con los jefes directos sea óptima para que logren un mejor desempeño laboral.

2.2.12 Responsabilidades en la Evaluación de Desempeño

Según (Chiavenato, 2007), sostiene que “de acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis

alternativas implica una filosofía de acción” (Chiavenato 2007, p. 244).

(Chiavenato, 2009) afirma que “el ideal sería que cada persona evaluara su propio desempeño, a partir de algunos criterios de referencia para evitar la subjetividad implícita del proceso. En las organizaciones más democráticas y abiertas, el propio individuo, con ayuda de su superior, es responsable de su desempeño y de su monitoreo. En esas organizaciones se utiliza mucho la autoevaluación del desempeño, en cuyo caso cada persona evalúa constantemente su actuación y su eficiencia y eficacia, en el marco de algunos parámetros que le proporciona su supervisor o la tarea misma. En realidad, cada persona puede y debe evaluar su desempeño como vía que le permita alcanzar las metas y los resultados establecidos y superar las expectativas”. (Chiavenato 2009, p. 249).

Cada organización tiene sus políticas bien establecidas, así como la responsabilidad de evaluar a su personal. Esta recae en el área de recursos humanos, quienes, mediante una serie de exámenes, cuestionarios, entrevistas, etc., pueden medir el desarrollo del empleado. Estas evaluaciones serán el elemento determinante en el desarrollo personal y crecimiento profesional de la persona dentro de la empresa. Sería ideal que cada persona auto evalúe su desempeño, tomando como base algunas referencias ciertos parámetros establecido que nos permita identificar cuáles son las competencias en el puesto. El trabajador debe evaluar su desempeño en la consecución de metas, resultados y superación de expectativas, además de evaluar las necesidades y carencias personales, mejorar la productividad, poder identificar nuestras fortalezas y debilidades, así como conocer cuáles son nuestras competencias o habilidades, esto con el fin de mejorar los resultados.

Habitualmente se utilizan diferentes formas para evaluar el desempeño del trabajador. En ocasiones esta responsabilidad recae en el gerente o jefe inmediato; otras buscan integrar al gerente y al subordinado en la evaluación, para reducir la diferencia jerárquica; algunas dejan la evaluación del desempeño a los equipos, en especial cuando son autosuficientes, y en otras el proceso de evaluación está centralizado en una comisión; o en el área de recursos humanos quien centraliza el proceso de evaluación.

El Gerente

Según (Chiavenato, 2009), sostiene que “en la mayor parte de las organizaciones el gerente como administrador de personas tiene una responsabilidad de línea por el desempeño de sus subordinados, de su constante evaluación y de la comunicación de los resultados. En esas organizaciones el propio gerente, con asesoría del área de recursos humanos (RH) que establece los medios y los criterios para efectuar la evaluación, es quien evalúa el desempeño del personal” (Chiavenato 2009, p. 250).

Como sostiene el autor, la responsabilidad de evaluar al personal recae tanto en el jefe directo recibiendo de éste el feedback que ayude a mejorar su nivel de desempeño en la empresa, asimismo la labor del área de recursos humanos también es vital ya que ellos son los que a través del feedback por parte del jefe directo o gerentes establecerán una serie de criterios y un plan de acción para medir el desempeño de los trabajadores. Sin embargo, el jefe directo es el que tendrá la autoridad para evaluar a su equipo de trabajo que tenga a cargo.

El individuo y el gerente

Según (Chiavenato, 2009), afirma que “Si la evaluación del desempeño es una responsabilidad de línea y si el propio colaborador es el más interesado en ella, entonces una opción interesante es la reunión de las dos partes. Ahora la participación del individuo y del gerente en la evaluación conforma una tendencia muy fuerte.” (Chiavenato 2009, p. 250).

El rol del gerente es interesante ya que siempre debe existir comunicación entre el trabajador y su jefe, lo ideal siempre será que se programen reuniones periódicas con el jefe ya que él será quien va orientar al empleado para lograr. El gerente, será la persona responsable de proporcionarle al empleado los recursos necesarios brindándole orientación, capacitación, asesoría, información, equipo, objetivos por alcanzar los resultados. Ambas partes aportan algo para obtener los resultados esperados.

El equipo de trabajo

(Chiavenato, 2009), afirma que “con esta modalidad, el propio equipo de trabajo evalúa su desempeño como un todo y el de cada uno de sus miembros y después, con cada uno, programa las medidas necesarias para su mejora. El equipo es el responsable de la evaluación del desempeño de sus participantes y define los objetivos y las metas que debe alcanzar.” (Chiavenato 2009, p.250). Con relación a evaluar a los equipos de trabajo, el enfoque es diferente.

Lo primero que debemos recordar es que un equipo de trabajo es un grupo de colaboradores organizados, que desarrollan actividades para lograr metas. Es decir, un equipo que pretende alcanzar unas metas comunes. Ellos ponen en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, etc., también las competencias de las personas

que lo integran. Tomando en cuenta que uno de los objetivos del trabajo en equipo es aportar valor con un conocimiento que haga la diferencia de los demás, es decir algo que los demás no tienen.

La evaluación de 360°

Según (Chiavenato, 2009), afirma que “todos los elementos que tienen alguna interacción con el evaluado califican su desempeño. El gerente, los compañeros y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, los proveedores y, en resumen, todas las personas a su alrededor, que abarca 360°, participan en la evaluación”. (Chiavenato 2009, p. 250).

Esta evaluación del desempeño de 360° hace referencia al contexto general que envuelve a cada persona, se trata de una evaluación, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran entorno al evaluado con un alcance de 360°.

Este tipo de evaluación otorga a la empresa un mejor panorama que ayuden a identificar las fortalezas y debilidades y no un único punto de vista acerca del colaborador que va a ser evaluado, esto quiere decir que al intervenir todas las personas relacionadas con su trabajo en la empresa se logra un mayor grado de objetividad.

Área de gestión personal

Según (Chiavenato, 2007), sostiene que “cada gerente proporciona la información del desempeño laboral de cada empleado, la cual se procesa e interpreta para enviar

informes o programas de pasos coordinados por el órgano de gestión de Talento Humano. Como todo proceso centralista, exige normas y reglas burocráticas que coartan la libertad y la flexibilidad de las personas involucradas en el sistema”.

El área de recursos humanos de una empresa va ser quien se encargue de administrar y realizar la evaluación de desempeño. Como todo proceso centralizador, este exige reglas y normas burocráticas que restringen la libertad y la flexibilidad de las personas involucradas en el sistema. Tiene la desventaja de que funciona con porcentajes y promedios, pero no con el desempeño individual y único de cada persona.

La evaluación hacia arriba

(Chiavenato, 2009) afirma que “la evaluación hacia arriba es el contrario de la evaluación del subordinado por parte del superior, es la otra cara de la moneda, permite que el equipo evalúe a su gerente, qué tan bien proporciona al equipo los medios y los recursos para que alcance los objetivos y cómo podría incrementar la eficacia del equipo y ayudar a mejorar sus resultados”.

A pesar de no ser habitual en muchas empresas evalúan a sus jefes. La evaluación hacia arriba tiene ciertas ventajas. En el fondo a un profesional que dirige y gestiona personas, le gustaría saber qué es lo que piensan los demás sobre él, es decir si están haciendo bien o no su trabajo y su vez cómo creen que podría mejorar su gestión para el beneficio del equipo.

La comisión de evaluación del desempeño

(Chiavenato, 2009), sostiene que “se trata de una evaluación colectiva a cargo de un grupo de personas directa o indirectamente interesadas en el desempeño de los colaboradores. Es habitual que la comisión esté compuesta por personas que pertenecen

a distintas unidades de la organización y por miembros permanentes y transitorios”.

Por lo general, la comisión está conformada por personas de diversas áreas y son miembros permanentes y transitorios. Los miembros permanentes son el presidente o su representante, el encargado del área de recursos humanos y el especialista en evaluación de desempeño. Los miembros transitorios son el gerente de cada evaluado y su superior.

2.2.13 Dimensiones del desempeño laboral

Para Robbins y Timothy (2013, p. 47-48) las dimensiones del desempeño laboral son las siguientes:

Como menciona el autor, nos ayudará a medir y analizar las dimensiones antes señaladas y que son consideradas importantes en la organización. Para que realmente destaquemos y que estemos preparados para el futuro en un mundo en constante evolución, todos y cada uno de nosotros debemos ser líderes auténticos, en todos los niveles y en cualquier línea de servicio de una empresa. Para que la empresa puede entender lo que se espera del trabajador en cada categoría o nivel a través de una serie de habilidades y competencias que se expresan como conductas observables. Éstas no están destinadas a ser utilizadas como una lista de comprobación donde debes demostrar cada una de las habilidades, pero sí te ayudan a comprender cómo estás avanzando en tu categoría o nivel. (Citado en Trelles y varas 2017, p. 15). Tomando como referencia lo citado, las dimensiones son:

Capacidad laboral: La capacidad laboral se manifiesta en las actitudes que realiza el trabajador en una organización expresada a través de su experiencia, conocimientos, habilidades o inteligencia que refleja en su área de trabajo.

Tener la capacidad en ocasiones de trabajar bajo presión. Tiene que ver con los conocimientos adquiridos por uno mismo o por parte de la organización. El valor agregado sería una serie de posibilidades técnicas para ofrecer calidad y valor agregado a la empresa. Estas actitudes por parte del trabajador se ven expresada a través de su conocimiento, experiencia, competencias en el área de trabajo.

Desenvolvimiento: Capacidad de involucrarnos en el crecimiento de las aptitudes y destrezas que un trabajador optimiza a través de la comunicación directa y abierta; en la que los trabajadores se conocerán a sí mismos conllevando al bienestar social y excelencia personal.

En una organización es importante construir relaciones de alto valor que son auténticas y afianzadas en la confianza. Mantener la comunicación, escucho y tengo empatía con los demás. La comunicación debe ser clara. Es importante fomentar relaciones sostenibles, es decir amplia la red de contactos que vaya más allá de la red actual con que contamos.

Eficacia: Se define como la manera de hacer las cosas correctas, es decir; acciones del ambiente laboral que se desarrollaran para que la organización logre alcanzar sus objetivos. Ser eficaz permitirá medir el desempeño individual de cada trabajador.

Ser capaces de cumplir de manera correcta las tareas o funciones, ser productivos hacer las tareas en menos tiempo. En otras palabras, tiene relación con la productividad, es decir la producción promedio de un trabajador en un período de tiempo. Este indicador puede medir la productividad en volumen físico o en términos de valor. En cuanto a una organización su recurso más preciado son las personas por la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad que realicen.

Perfil del trabajador: Determinado a través del comportamiento y características que presenta el trabajador en la empresa, su comportamiento está orientado a la edad, sexo e identificación con la empresa.

En el perfil del candidato, se debe tomar en cuenta las habilidades que debe poseer para realizar con eficiencia sus funciones, actitudes, la forma de ser o comportarse, carácter y personalidad y valores específicos que debe poseer para el puesto en cuestión, como, por ejemplo: confidencialidad, compromiso, identificación. También se consideran otros aspectos que influyen en la creación de un perfil laboral y que se deben incluir, como el dominio de otros idiomas, manejo de herramientas tecnológicas, disponibilidad de horarios o incluso desplazarse al interior del país, entre otros si fuera el caso según el puesto. El perfil del puesto permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño del mismo.

2.3 Definición de términos básicos

Capacitación

Según lo indicado en el libro de Administración 10ma edición de Robbins, la capacitación es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. (Robbins 2010, p. 371).

Capacidad Laboral

La capacidad laboral se manifiesta en las actitudes que realiza el trabajador en una organización expresada a través de su experiencia, conocimientos. (Citado en Trelles y varas 2017, p. 15).

Competencias

Ayudar a las personas a desarrollar habilidades y competencias para utilizar ampliamente la información y ejercer su autonomía. (Chiavenato 2007, p. 70).

Clima organizacional

Según Chiavenato en su libro Administración de recursos humanos El capital humano de las organizaciones 8va edición indica que el clima organizacional es una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, representativos todos de determinada organización. (Chiavenato 2007, p. 418).

Desempeño Laboral

Según Chiavenato en su libro Gestión del Talento Humano 3ra edición indica que el Desempeño: se trata del comportamiento o los medios instrumentales con los cuáles vamos a medir el nivel de desempeño. (Chiavenato 2009, p. 244).

Las organizaciones tienen implementados diferentes sistemas de evaluación para medir el desempeño de sus trabajadores, todo esto con el fin de alcanzar los objetivos trazados; esto beneficiará al trabajador y a la empresa ya que sirve para que obtengan una mejora continua y mayores oportunidades.

Eficacia

Se define de qué manera hacer las cosas correctas, es decir; acciones del ambiente laboral que se desarrollaran para que la organización logre alcanzar sus objetivos. (Citado en Trelles y varas 2017, p. 15).

Motivación

La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha). La persona desea

poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo. (Chiavenato 2007, p. 48).

Productividad

Según lo indicado en el libro de Administración 10ma edición de Robbins, la correlación entre satisfacción y productividad es bastante fuerte. También, las organizaciones con el mayor número de empleados satisfechos tienden a ser más efectivas que las organizaciones con el menor número de empleados satisfechos. (Robbins 2010, p. 285).

Retroalimentación (Feedback)

Es cuando el colaborador recibe un feedback de las actividades que realiza dentro de la organización y que pone expone el nivel de desempeño y el nivel de satisfacción en su puesto de trabajo. (Citado en Fuentes, 2012 p. 19).

Satisfacción Laboral

Según lo indicado en el libro de Administración 10ma edición de Robbins, la satisfacción laboral se refiere a la actitud general de una persona hacia su empleo. (Robbins 2010, p. 285). La satisfacción está vinculada estrechamente con las actitudes y expectativas del empleado, en otras palabras, cuando el empleado de una empresa tiene sus expectativas laborales muy elevadas, se sentirá insatisfecho hasta no cumplirlas. En cambio, si sus expectativas van más de acuerdo a su posición, se sentirá satisfecho. Podemos tener reacciones positivas o negativas ante una situación, por ejemplo: cuando nuestro equipo de vóley favorito pierde, nos sentimos insatisfechos, serán positivas nos ascienden a un mejor puesto en la empresa donde laboras.

Talento Humano

Según Chiavenato en su libro *Gestión del Talento Humano* 3ra edición indica que un talento es siempre un tipo especial de persona. Y no siempre toda persona es un talento.

Para ser talento, la persona debe poseer algún diferencial competitivo que la valore.

(Chiavenato 2009, p. 49).

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o Supuestos básicos

3.3.1 Hipótesis Principal

La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

3.3.2 Hipótesis Específicas

- a) La variedad de habilidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- b) La identidad de las tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- c) La significación de tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- d) La autonomía se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.
- e) La retroalimentación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

3.2 Variables o Unidades de análisis

| Operacionalización de variables | | |
|--|--|--|
| Variables | Dimensiones | Indicadores |
| V1 Satisfacción Laboral | Variedad de Habilidades | <p>El trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.</p> <p>Disfruto del trabajo que realizo.</p> <p>Mi trabajo implica un número de tareas diferentes.</p> |
| | Identidad de la tarea | <p>La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.</p> <p>Me siento realmente útil con la labor que realizo.</p> <p>Las tareas encomendadas va de acorde con las capacidades y habilidades que Ud., posee.</p> |
| | Significación de la tarea | <p>Siento que mi conocimiento aporta un valor agregado y eso hace la diferencia</p> <p>Me complace los resultados de mi trabajo</p> <p>Me involucro en las funciones y tareas que me asignan</p> |
| | Autonomía Retroalimentación | <p>Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor.</p> <p>Mi trabajo me permite crecer profesionalmente dentro de la empresa.</p> <p>Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal</p> <p>Me siento bien con los resultados de las actividades que realizo.</p> <p>Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.</p> <p>Las evaluaciones de desempeño han servido para realizar programas de capacitaciones</p> |
| V2 Desempeño Laboral | Capacidad Laboral | <p>Trabajo de equipo</p> <p>Formación de conocimientos</p> <p>Actitud en el trabajo</p> |
| | Desenvolvimiento | <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Comunicación directa</p> <p>Adaptación al cambio</p> |
| | Eficacia | <p>Metas alcanzadas</p> <p>Conocimiento requerido para el puesto</p> <p>Resolución de problemas</p> |
| | Perfil del empleado | <p>Manejo de herramientas tecnológicas</p> <p>Dominio de Idioma extranjero</p> <p>Aptitud del empleado</p> |

3.3 Matriz lógica de consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPOTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | METODOLOGIA |
|--|---|--|--|---|---|--|
| <p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>En qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.</p> | <p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.</p> | <p>HIPOTESIS GENERAL</p> <p>La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.</p> | <p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Satisfacción Laboral</p> | <p>Variedad de Habilidades</p> <p>Identidad de tareas</p> <p>Significación de tareas</p> <p>Autonomía</p> <p>Retroalimentación</p> | <ul style="list-style-type: none"> - El trabajo me hace sentir realizado profesionalmente. - Disfruto del trabajo que realizo. - Mi trabajo implica un número de tareas diferentes. - La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. - Me siento realmente útil con la labor que realizo. - Las tareas encomendadas van de acorde con las capacidades y habilidades que Ud., posee. - Siento que mi conocimiento aporta un valor agregado y eso hace la diferencia - Me complace los resultados de mi trabajo - Me involucro en las funciones y tareas que me asignan - Mi trabajo me concede libertad considerable para desarrollar mi labor. - Mi trabajo me permite crecer profesionalmente dentro de la empresa. - Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal - Me siento bien con los resultados de las actividades que realizo. - Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. - Las evaluaciones de desempeño han servido para realizar programas de capacitaciones | <p>Tipo de investigación:</p> <p>Aplicada</p> <p>Método de la investigación: Hipotético Deductivo</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <p>No Experimental</p> <p>Descriptivo</p> <p>Correlacional</p> <p>Transversal</p> |

| PROBLEMAS SECUNDARIOS | OBJETIVOS SECUNDARIOS | HIPOTESIS ESPECIFICAS | VARIABLE DEPENDIENTE | | | Muestra: |
|--|---|--|--------------------------|----------------------------|---|--------------|
| a) ¿Cómo la variedad de habilidades se relaciona con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020? | a) Determinar cómo la variedad de habilidades se relaciona con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | La variedad de habilidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | Desempeño Laboral | Capacidad Laboral | <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo de equipo - Formación de conocimientos - Actitud en el trabajo | 62 personas |
| b) ¿De qué manera la identidad de las tareas se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020? | b) Demostrar de qué manera la identidad de las tareas se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | La identidad de las tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | | Desenvolvimiento | <ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Comunicación directa - Adaptación al cambio | Instrumento: |
| c) ¿Cómo se relaciona la significación de tareas con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020? | c) Determinar cómo se relaciona la significación de tareas con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | La significación de tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | | Eficacia | <ul style="list-style-type: none"> - Metas alcanzadas - Conocimiento requerido para el puesto - Resolución de problemas | Cuestionario |
| d) ¿De qué modo la autonomía se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020? | d) Determinar de qué modo la autonomía se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | La autonomía se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | | Perfil del empleado | <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de herramientas tecnológicas - Dominio de Idioma extranjero - Aptitud del empleado | |
| e) ¿Cómo la retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020? | e) Determinar cómo la retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | La retroalimentación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020. | | | | |

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y Método de investigación

La presente investigación es de tipo aplicada porque “depende de sus descubrimientos y aportes teóricos. Busca confrontar la teoría con la realidad” (Tamayo, 2003, p. 43).

La investigación es de tipo Aplicada porque busca la aplicación o utilización de conocimientos, desde una o varias áreas especializadas, con el propósito de implementarlos de forma práctica para satisfacer necesidades concretas, proporcionando una solución a problemas.

Método Hipotético -Deductivo debido a que es un método de conocimiento relativo al método científico por el cual se hace uso de procedimientos lógicos deductivos, partiendo de un supuesto o planteamiento a priori que hay que demostrar. (Sánchez et al, 2018. p. 91).

4.2 Diseño específico de investigación

En el presente trabajo de investigación se aplicaron los siguientes diseños:

La presente investigación es No Experimental ya que “se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables”.

(Sampieri et al, 2014, p. 152).

Es una investigación Transversal, ya que “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único”. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Sampieri et al, 2014, p. 154).

El diseño es correlacional ya que “estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado”. Tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre las dos variables de investigación. (Sampieri et al, 2014, p 157).

Es Descriptivo ya que “tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población.” Analiza las características de las variables y dimensiones. (Sampieri et al, 2014, p. 155), en este caso los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria.

4.3 Población, Muestra o participante

Población

La población está conformada por los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria en Lima, la cual está conformada por 10 personas que laboran en soporte administrativo, 52 colaboradores que laboran en el área de consultoría tributaria con un total de 62 personas.

Muestra

La investigación considera una muestra no probabilística intencional ya que se tomó la población total como muestra, aquí el procedimiento no es mecánico ni se basa en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador o de un grupo de investigadores y, desde luego, las muestras seleccionadas

obedecen a otros criterios de investigación. (Sampieri et al, 2014, p 176). En esta investigación se trabajó con el 100% en relación al universo poblacional considerado como una muestra finita haciendo un total de 30 personas.

4.4 Instrumentos de recogida de datos

Para la presente investigación la técnica que se utilizó para recolectar los datos es la encuesta, debido a que en este tipo de metodología los encuestados pueden tomarse su tiempo para contestar las preguntas por lo tanto las respuestas suelen ser más sinceras pues se ha demostrado que la presencia de un investigador puede llevar a respuestas menos sinceras y más deseables socialmente de la población para este caso el personal de una empresa privada. (Sampieri et al 2014, p. 217).

Las ventajas del cuestionario son:

- Puede ser anónimo.
- Poco costosa su aplicación individual.
- Relativamente fácil de responder.
- Relativamente fácil de analizar y comparar.
- Puede administrarse a un considerable número de personas.
- Normalmente disponemos de versiones previas para escoger o basarnos en éstas.

(Sampieri et al 2014, p. 263).

4.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Las técnicas de análisis estadístico que comprenden:

- Tabla de distribución de frecuencias, conformada por la Escala de Likert a fin de ordenar los datos de manera que se presentan numéricamente las características de la distribución de la muestra. Consiste en un conjunto de ítems

presentados en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes. Es decir, se presenta cada afirmación y se solicita al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el participante obtiene una puntuación respecto de la afirmación y al final su puntuación total, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones. (Sampieri, et al 2014, p.238).

- Gráficos de barras, es una forma de representar gráficamente un conjunto de datos o valores, y está conformado por barras rectangulares de longitudes proporcionales a los valores representados. (Sánchez et al, 2018, p.48).
- Programa computarizado de análisis estadístico IBM SPSS, en la cual se transfieren los valores registrados en los instrumentos aplicados (cuestionarios) a un archivo/matriz de un programa computarizado de análisis estadístico. (Sampieri, et al 2014, p. 258).
- Prueba Chi cuadrado, es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables categóricas. Se simboliza: χ^2
Hipótesis por probar: correlacionales.
Variables involucradas: dos. La prueba Chi cuadrada no considera relaciones causales.
Nivel de medición de las variables: nominal u ordinal (o intervalos o razón reducidos a ordinales).

- Procedimiento: se calcula por medio de una tabla de contingencia o tabulación cruzada, que es un cuadro de dos dimensiones y cada dimensión contiene una variable. A su vez, cada variable se subdivide en dos o más categorías. (Sampieri, et al 2014, p.318).

4.6 Procedimiento para la ejecución del estudio

- Construcción el marco teórico
- Operacionalización de las variables
- Selección, elaboración o adaptación del instrumento de recogida de datos
- Solicitar los permisos respectivos de ser necesarios
- Aplicación del instrumento
- Recojo y análisis de datos
- Elaboración del informe final

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos cuantitativos

Variedad de Habilidades

Tabla 2: Dimensión Variedad de Habilidades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 1 | 1,6 | 1,6 |
| | Satisfactorio | 17 | 27,4 | 29,0 |
| | Muy satisfactorio | 44 | 71,0 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión variedad de habilidades, observamos que el 1.6 % afirman que tienen un nivel regular, por otro lado, el 27.4% afirma que es satisfactorio y para el 71.0% es muy satisfactorio.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la variedad de habilidades es satisfactorio, es decir, que los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, afirman que disfrutan de trabajo que realizan porque los hace sentir realizado profesionalmente al implicar diferentes tareas.

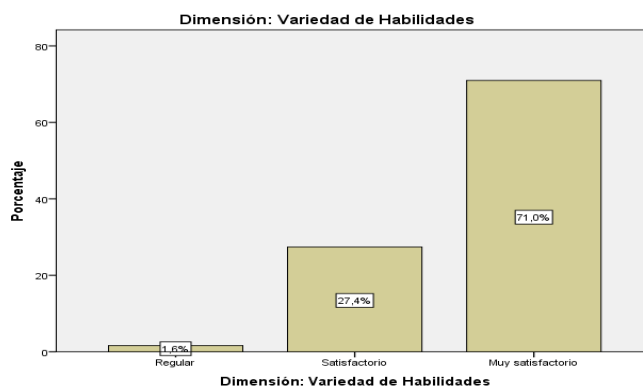


Gráfico 1: Dimensión Variedad de Habilidades

Identidad de la tarea

Tabla 3: Dimensión Identidad de la tarea

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 2 | 3,2 | 3,2 |
| | Satisfactorio | 21 | 33,9 | 37,1 |
| | Muy satisfactorio | 39 | 62,9 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión identidad de la tarea, observamos que el 3.2% afirman que tienen un nivel regular, por otro lado, el 33.9% afirma que es satisfactorio y para el 62.9% es muy satisfactorio.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la identidad de la tarea es satisfactorio, es decir, que los colaboradores afirman que las tareas que realizan son tan valiosas como cualquier otra, porque los hace sentir útiles en su labor, sienten que las tareas van acorde con sus capacidades y habilidades.

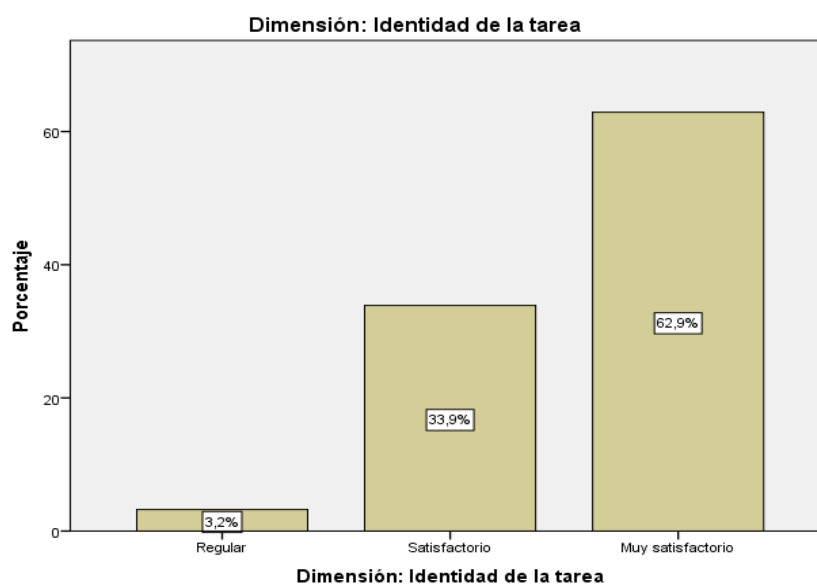


Gráfico 2: Dimensión Identidad de la tarea

Significación de la tarea

Tabla 4: Dimensión Significación de la tarea

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Satisfactorio | 22 | 35,5 | 35,5 |
| | Muy satisfactorio | 40 | 64,5 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión significación de la tarea, observamos que el 35,5% afirman que tienen un nivel satisfactorio, por otro lado, el 64,5 % afirma que es muy satisfactorio.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la significación de la tarea es satisfactorio, es decir, que los colaboradores afirman que sienten que su conocimiento aporta un valor agregado a la empresa, porque les complace los resultados de su trabajo y se involucran en él.

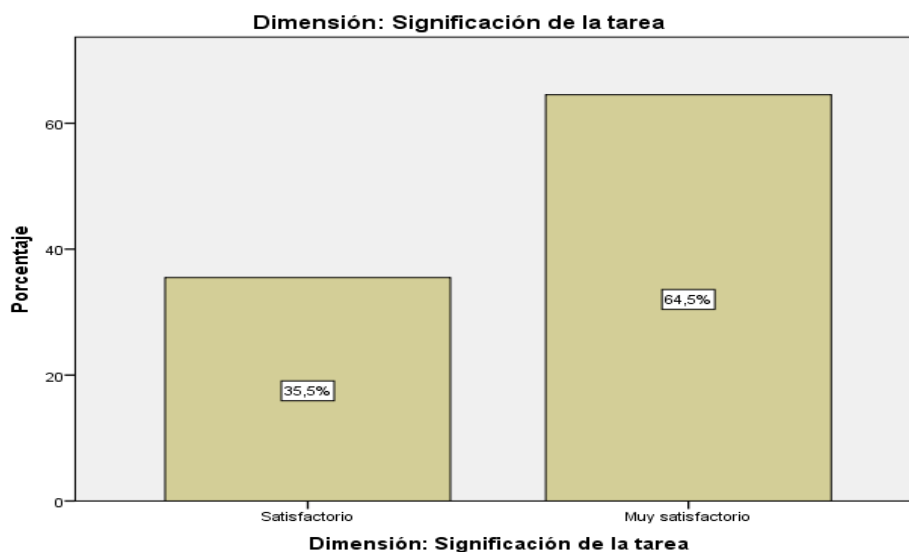


Gráfico 3: Dimensión Significación de la tarea

Autonomía

Tabla 5: Dimensión Autonomía

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|---------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Muy insatisfactorio | 1 | 1,6 | 1,6 |
| | Regular | 7 | 11,3 | 12,9 |
| | Satisfactorio | 26 | 41,9 | 54,8 |
| | Muy satisfactorio | 28 | 45,2 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión autonomía, observamos que el 1,6% afirma que tienen un nivel muy insatisfactorio, por otro lado, el 11,3 % afirma que tienen un nivel regular, el 41,9% afirma que es satisfactorio y para el 45,2% afirma que tienen un nivel muy satisfactorio.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la autonomía es satisfactorio, es decir, que los colaboradores afirman que tienen libertad para desarrollar sus labores y para crecer profesionalmente dentro de la empresa, esto implica el cumplimiento de tareas y el desarrollo personal.

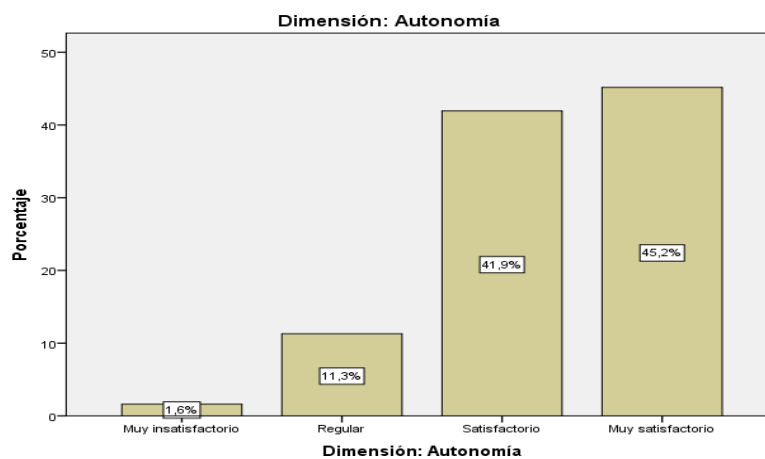


Gráfico 4: Dimensión Autonomía

Retroalimentación

Tabla 6: Dimensión Retroalimentación

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 13 | 21,0 | 21,0 |
| | Satisfactorio | 24 | 38,7 | 59,7 |
| | Muy satisfactorio | 25 | 40,3 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión retroalimentación, observamos que el 21% afirma que tienen un nivel regular, por otro lado, el 38,7 % afirma que tienen un nivel satisfactorio, y para el 40,3% afirma que es muy satisfactorio.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la retroalimentación es satisfactorio, es decir, que los colaboradores afirman que se sienten bien con los resultados de la evaluación de desempeño que mide el cumplimiento de las tareas, funciones dentro de la empresa. Consideran que están a gusto con las actividades que realizan, sienten que sus jefes valoran el esfuerzo que ponen en su trabajo, esto ha servido para que programar capacitaciones.

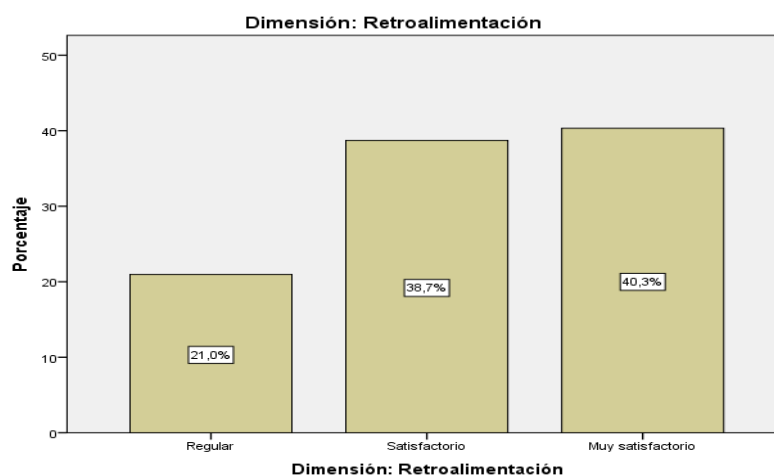


Gráfico 5: Dimensión Retroalimentación

Satisfacción Laboral

Tabla 7: Variable Satisfacción Laboral

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 1 | 1,6 | 1,6 |
| | Satisfactorio | 22 | 35,5 | 37,1 |
| | Muy satisfactorio | 39 | 62,9 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la variable satisfacción laboral observamos, que para el 1,6 % de los encuestados, su manejo es regular, y para el 35,5 % es satisfactorio, es decir que el 37,1 afirma que el manejo de esta dimensión es apropiada. Por otro lado, el 62,9 % afirma que es muy satisfactorio el manejo de esta dimensión.

Interpretación:

La satisfacción laboral, según los encuestados es satisfactorio, es decir que la empresa ha establecido parámetros adecuados para que los colaboradores disfruten de su trabajo y se sientan realizados en las diferentes tareas. Esto implica las funciones apropiadas para el puesto de trabajo la cual los hace sentir útiles en la labor que desempeñan, consideran que las tareas van acorde con sus capacidades.



Gráfico 6: Variable Satisfacción Laboral

Capacidad Laboral

Tabla 8: Dimensión Capacidad Laboral

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Muy inadecuado | 1 | 1,6 | 1,6 |
| | Regular | 4 | 6,5 | 8,1 |
| | Adecuado | 26 | 41,9 | 50,0 |
| | Muy adecuado | 31 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión capacidad laboral, observamos que el 1,6 % afirma que tienen un nivel muy inadecuado, por otro lado, el 6,5 % afirma que tienen un nivel regular, para el 41,9 % afirma que es adecuado y el 50,0% afirma que es muy adecuado.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la capacidad laboral los colaboradores afirman que presentan algunas dificultades para realizar su trabajo por falta de conocimientos (tienen poco tiempo en el puesto de trabajo). Por otro lado, consideran que el trabajo en equipo es beneficioso para el logro de los objetivos del puesto de trabajo.

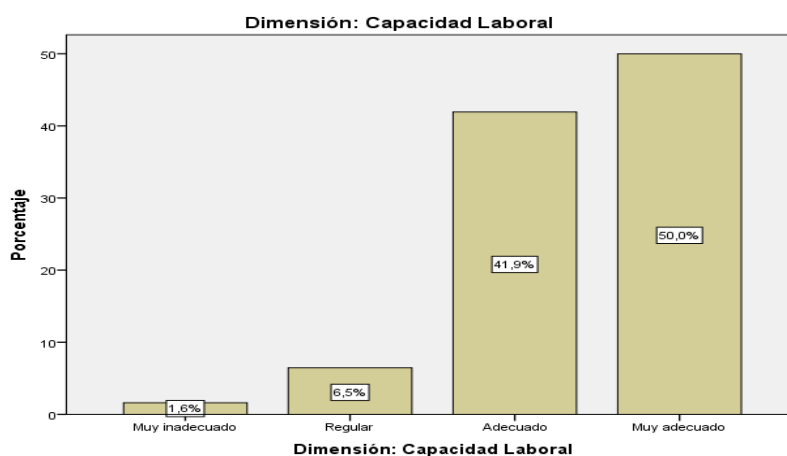


Gráfico 7: Dimensión Capacidad Laboral

Desarrollo

Tabla 9: Dimensión Desarrollo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Inadecuado | 1 | 1,6 | 1,6 |
| | Regular | 8 | 12,9 | 14,5 |
| | Adecuado | 22 | 35,5 | 50,0 |
| | Muy adecuado | 31 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión desarrollo, observamos que el 1,6 % afirma que tienen un nivel inadecuado, por otro lado, el 12,9 % afirma que tienen un nivel regular, el 35,5 % afirma que tiene un nivel adecuado y para el 50,0 % afirma que tiene un nivel muy adecuado.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo del desarrollo de los colaboradores afirma que presentan algunas dificultades para relacionarse con las personas, consideran que la comunicación directa entre áreas no es muy fluida. Por otro lado, consideran que tiene una buena disposición para adaptarse a los cambios que existen en el área.

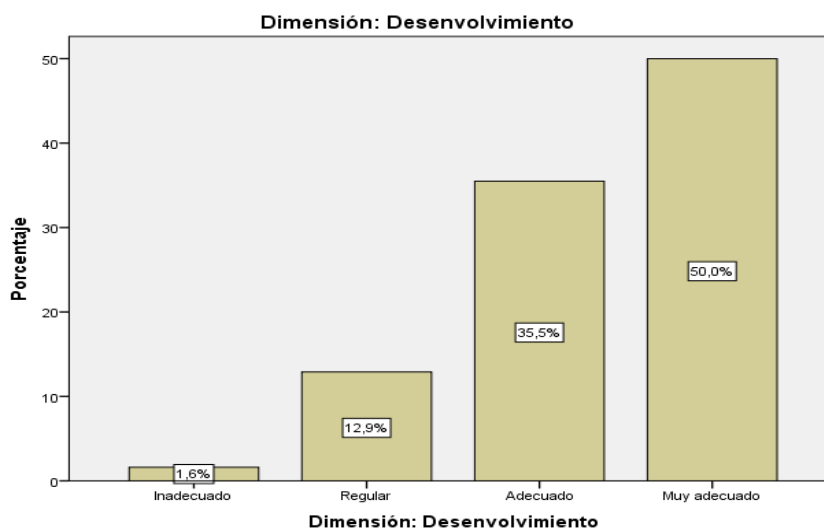


Gráfico 8: Dimensión Desarrollo

Eficacia

Tabla 10: Dimensión Eficacia

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 4 | 6,5 | 6,5 |
| | Adecuado | 27 | 43,5 | 50,0 |
| | Muy adecuado | 31 | 50,0 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión eficacia, observamos que el 6,5 % afirma que tienen un nivel regular, por otro lado, el 43,5 % afirma que tienen un nivel adecuado, y para el 50,0 % afirma que tiene un nivel muy adecuado.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo de la eficacia en los colaboradores afirma que es regular, consideran que tienen algunas dificultades para llegar a cumplir con las metas esperadas, consideran que tienen buen manejo de los procesos o funciones del puesto, así como tienen la capacidad de resolver cualquier problema que se presente.

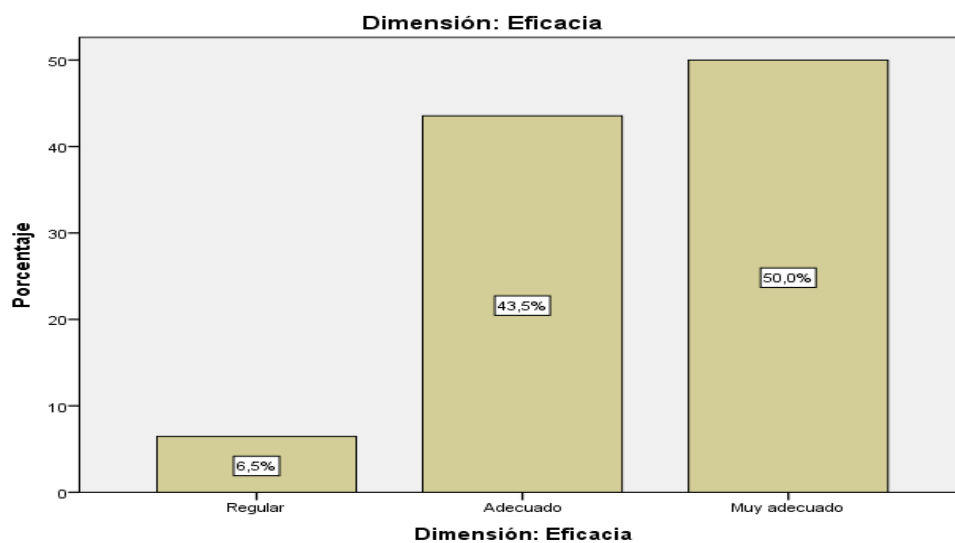


Gráfico 9: Dimensión Eficacia

Perfil del empleado

Tabla 11: Dimensión Perfil del empleado

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 6 | 9,7 | 9,7 |
| | Adecuado | 28 | 45,2 | 54,8 |
| | Muy adecuado | 28 | 45,2 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la dimensión perfil del empleado, observamos que el 9,7 % afirma que tienen un nivel regular, por otro lado, el 45,2 % afirma que tienen un nivel adecuado, y para el 45,2 % afirma que tiene un nivel muy adecuado.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados, el manejo del perfil del empleado, los colaboradores afirman que presentan un nivel regular en el uso de herramientas tecnológicas, consideran también que es importante tener conocimiento y dominio de un idioma extranjero que les permita comunicarse con los clientes o personal. Por otro lado, consideran que la aptitud del empleado es un punto importante buscar el conocimiento continuamente.

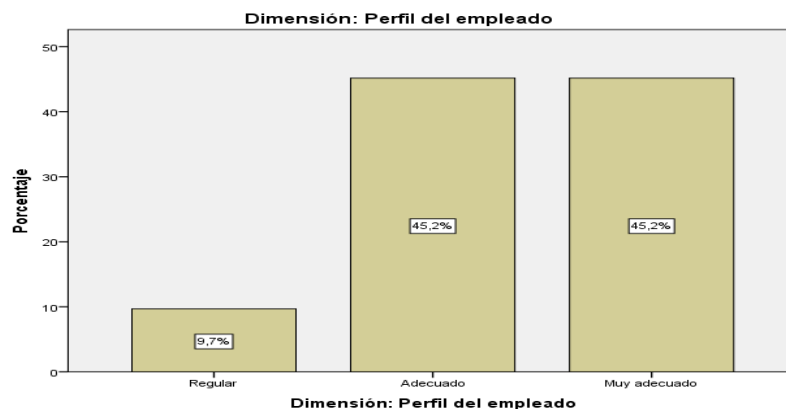


Gráfico 10: Dimensión Perfil del empleado

Desempeño Laboral

Tabla 12: Variable Desempeño Laboral

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|------------|----------------------|
| Válido | Regular | 2 | 3,2 | 3,2 |
| | Adecuado | 30 | 48,4 | 51,6 |
| | Muy adecuado | 30 | 48,4 | 100,0 |
| | Total | 62 | 100,0 | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción:

Respecto a la variable desempeño laboral, observamos que para el 3,2 % de los encuestados, su manejo es regular, y para el 48,4 % es adecuado, es decir que el 51,6% afirma que el manejo de esta dimensión es apropiada. Por otro lado, el 48,4% afirma que es muy adecuado el manejo de esta dimensión.

Interpretación:

El desempeño laboral, según los encuestados es adecuado, es decir que si bien es cierto y los colaboradores se sienten satisfechos con su trabajo existen algunas dificultades para el desarrollo o ejecución de las tareas esto debido al poco tiempo o falta de conocimiento de las funciones propias del puesto.

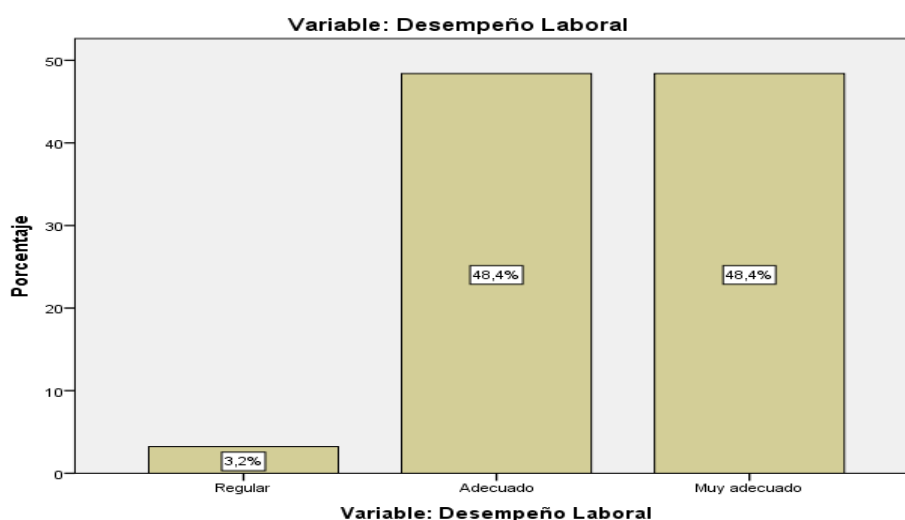


Gráfico 11: Variable Desempeño Laboral

5.2 Análisis de resultados

5.2.1 Prueba de Hipótesis Principal

Hipótesis planteada: La satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La satisfacción laboral no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Resultados:

Tabla 13: Tabla cruzada Variable: Satisfacción Laboral*Variable: Desempeño

Laboral

Tabla cruzada Variable: Satisfacción Laboral*Variable: Desempeño Laboral

| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | Total | |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | | |
| | | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Variable: Satisfacción Laboral | Regular | 1 | 1,6% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 1 | 1,6% |
| | Satisfactorio | 1 | 1,6% | 20 | 32,3% | 1 | 1,6% | 22 | 35,5% |
| | Muy satisfactorio | 0 | 0,0% | 10 | 16,1% | 29 | 46,8% | 39 | 62,9% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 57,944 ^a | | gl:4 | | Sig.:,000 | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la variable satisfacción laboral y el desempeño laboral observamos que el 1.6% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es regular, de estos 1.6% afirma que es regular su desempeño laboral. Por otro lado, el 35.5% de los encuestados afirma que se sienten satisfechos laboralmente, de estos el 1.6% afirma que es regular su desempeño, para el 32.3% es adecuado y para el 1.6% muy adecuado. Finalmente, el 62.9% se siente muy satisfecho, de estos el 16.1% afirma que su desempeño es adecuado y para el 46.8% es muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis principal, observamos que el valor chi cuadrado es de 57.944 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

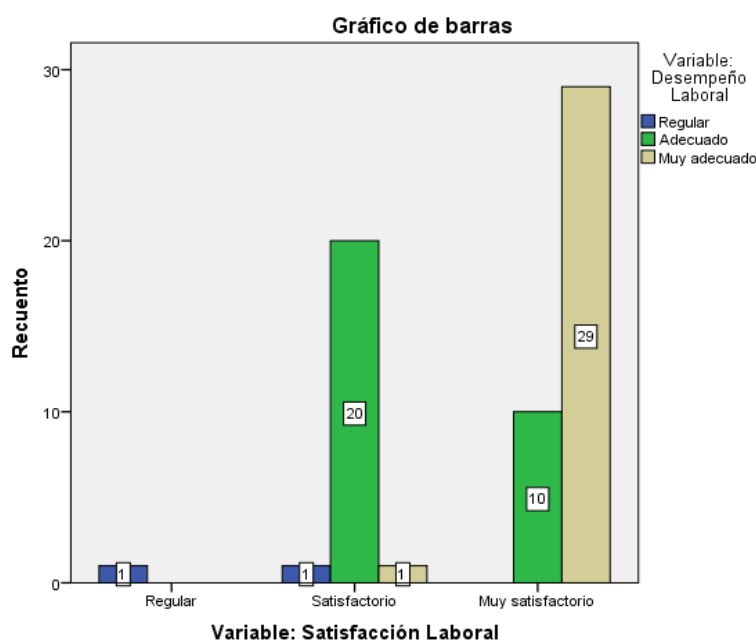


Gráfico 12: Tabla cruzada Variable: Satisfacción Laboral*Variable: Desempeño Laboral

5.2.2 Hipótesis específica N°1

Hipótesis planteada: La variedad de habilidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La variedad de habilidades no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Resultados:**Tabla 14: Dimensión: Variedad de Habilidades * Variable: Desempeño Laboral**

| | | Tabla cruzada | | | | | | | |
|--|-------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | Total | |
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | | |
| f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Dimensión: Variedad de Habilidades | Regular | 1 | 1,6% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 1 | 1,6% |
| | Satisfactorio | 1 | 1,6% | 15 | 24,2% | 1 | 1,6% | 17 | 27,4% |
| | Muy satisfactorio | 0 | 0,0% | 15 | 24,2% | 29 | 46,8% | 44 | 71,0% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 48,368 ^a | | gl :4 | | Sig. :,000 | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la dimensión variedad de habilidades y el desempeño laboral observamos que el 1.6% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es regular, de estos 1.6% afirma que es regular su desempeño laboral. Por otro lado, el 27.4% de los encuestados afirma que se sienten satisfechos laboralmente, de estos el 1.6% afirma que es regular su desempeño, para el 24.2% es adecuado y para el 1.6% muy adecuado. Finalmente, el 71.0% se siente muy satisfecho, de estos el 24.2% afirma que su desempeño es adecuado y para el 46.8% es muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica, observamos que el valor chi-cuadrado es de 48.368 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la variedad de habilidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

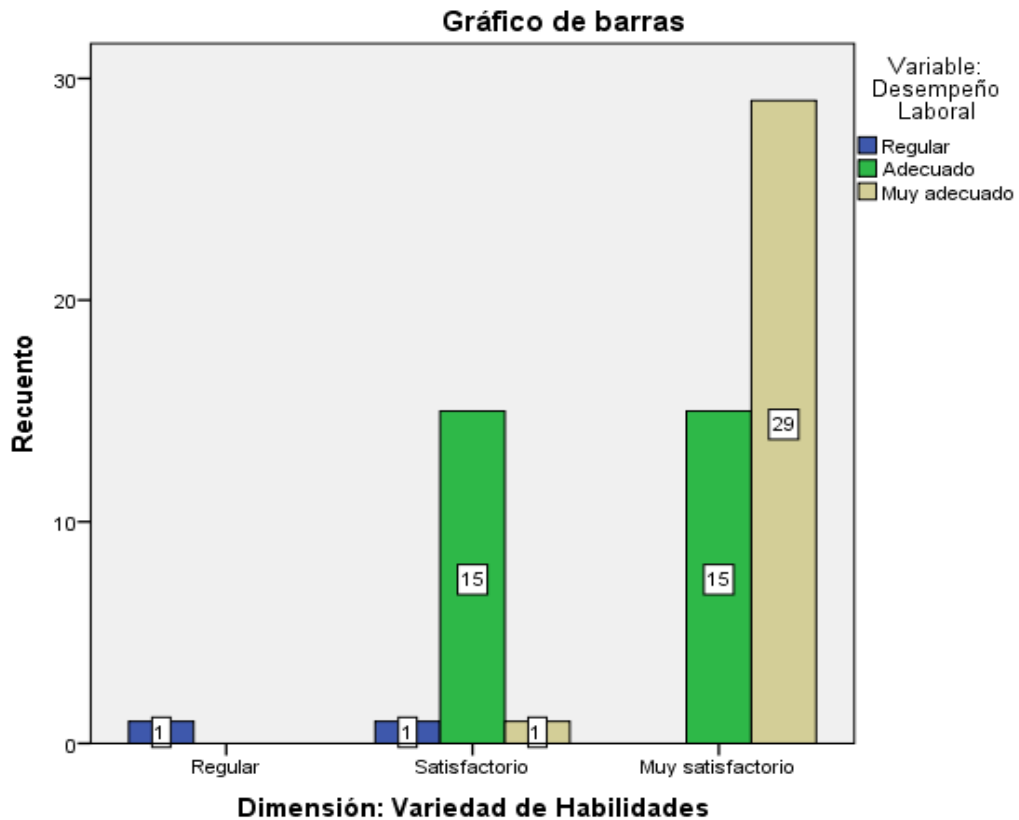


Gráfico 13: Dimensión: Variedad de Habilidades * Variable: Desempeño Laboral

5.2.3 Hipótesis específica N°2

Hipótesis planteada: La identidad de las tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La identidad de la tarea no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Tabla 15: Dimensión Identidad de la tarea * Variable: Desempeño Laboral

| | | Tabla cruzada | | | | | | | |
|--|----------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | Total | |
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | | |
| f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Dimensión: Identidad de la tarea | Regular | 1 | 1,6% | 0 | 0,0% | 1 | 1,6% | 2 | 3,2% |
| | Satisfactorio | 1 | 1,6% | 16 | 25,8% | 4 | 6,5% | 21 | 33,9% |
| | Muy satisfactorio | 0 | 0,0% | 14 | 22,6% | 25 | 40,3% | 39 | 62,9% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 26,284 ^a | | gl :4 | | Sig. :.000 | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la identidad de la tarea y el desempeño laboral observamos que el 3.2% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es regular, de estos 1.6% afirma que es regular su desempeño laboral y el 1.6% afirma que es muy adecuado su desempeño laboral. Por otro lado, el 33.9% de los encuestados afirma que se sienten satisfechos laboralmente, de estos el 1.6% afirma que es regular su desempeño, para el 25.8% es adecuado y para el 6.5% muy adecuado. Finalmente, el 62.9% se siente muy satisfecho, de estos el 22.6% afirma que su desempeño es adecuado y para el 40.3% muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica, observamos que el valor chicuadrado es de 26.284 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la identidad de la tarea se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

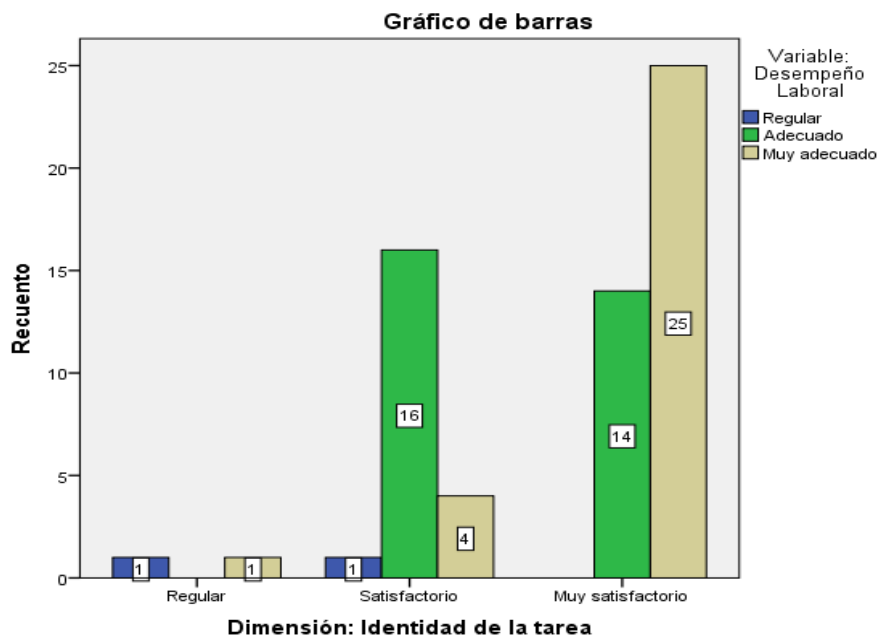


Gráfico 14: Dimensión Identidad de la tarea * Variable: Desempeño Laboral

5.2.4 Hipótesis específica N°3

Hipótesis planteada: La significación de tareas se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La significación de la tarea no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Tabla 16: Dimensión: Significación de la tarea * Variable: Desempeño Laboral

| | | Tabla cruzada | | | | | | | |
|--|-------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | | |
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | Total | |
| | | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Dimensión: Significación de la tarea | Satisfactorio | 0 | 0,0% | 15 | 24,2% | 7 | 11,3% | 22 | 35,5% |
| | Muy satisfactorio | 2 | 3,2% | 15 | 24,2% | 23 | 37,1% | 40 | 64,5% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 5,796 ^a | | gl: 2 | | Sig. : ,055 | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la significación de la tarea y el desempeño laboral observamos que el 35.5% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es satisfactorio, de estos 24.2% afirma que es adecuado su desempeño laboral y el 11.3% afirma que es muy adecuado su desempeño laboral. Finalmente, el 64.5% de los encuestados afirma que se sienten muy satisfechos laboralmente, de estos el 3.2% afirma que es regular su desempeño, para el 24.2% es adecuado y para el 37.1% muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica, observamos que el valor chisquadrado es de 5.796 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.55, como este valor es mayor a 0.05 podemos rechazar la hipótesis planteada y afirmamos que la significación de tareas no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

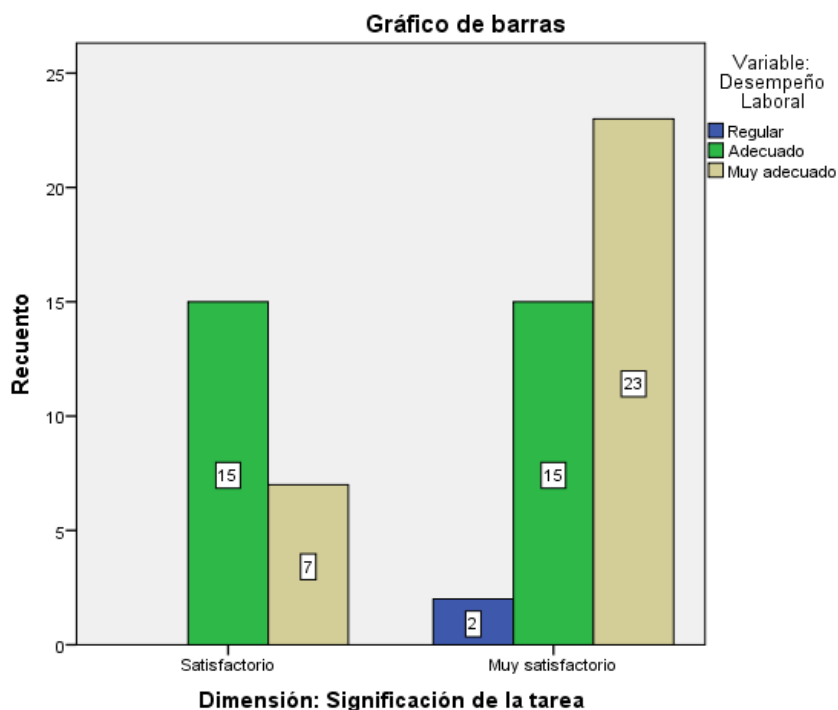


Gráfico 15: Dimensión: Significación de la tarea * Variable: Desempeño Laboral

5.2.5 Hipótesis específica N°4

Hipótesis planteada: La autonomía se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La autonomía no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Tabla 17: Dimensión: Autonomía * Variable: Desempeño Laboral

| | | Tabla cruzada | | | | | | | |
|-------------------------|---------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | Total | |
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | | |
| | | f | % | f | % | f | % | f | % |
| Dimensión: Autonomía | Muy insatisfactorio | 1 | 1,6% | 0 | 0,0% | 0 | 0,0% | 1 | 1,6% |
| | Regular | 1 | 1,6% | 6 | 9,7% | 0 | 0,0% | 7 | 11,3% |
| | Satisfactorio | 0 | 0,0% | 19 | 30,6% | 7 | 11,3% | 26 | 41,9% |
| | Muy satisfactorio | 0 | 0,0% | 5 | 8,1% | 23 | 37,1% | 28 | 45,2% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 57,537a | gl:6 | Sig:,000 | | | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la dimensión autonomía y el desempeño laboral observamos que el 1.6% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es muy insatisfactorio, de estos 1.6% afirma que es regular su desempeño laboral. Por otro lado, el 11.3% de los encuestados afirma que se sienten que el nivel de satisfacción es regular laboralmente, de estos el 1.6% afirma que es regular su desempeño, para el 30.6% es adecuado y para el 11.3% muy adecuado. Sin embargo, el 41.9% se sienten satisfechos laboralmente, de estos el 30.6% afirma que su desempeño es adecuado y para el 11.3% muy adecuado. Finalmente, el 45.2% se sienten muy satisfechos laboralmente, de estos el 8.1% afirma que es adecuado su desempeño y el 37.1% es muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica, observamos que el valor chi cuadrado es de 57.537 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la autonomía se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

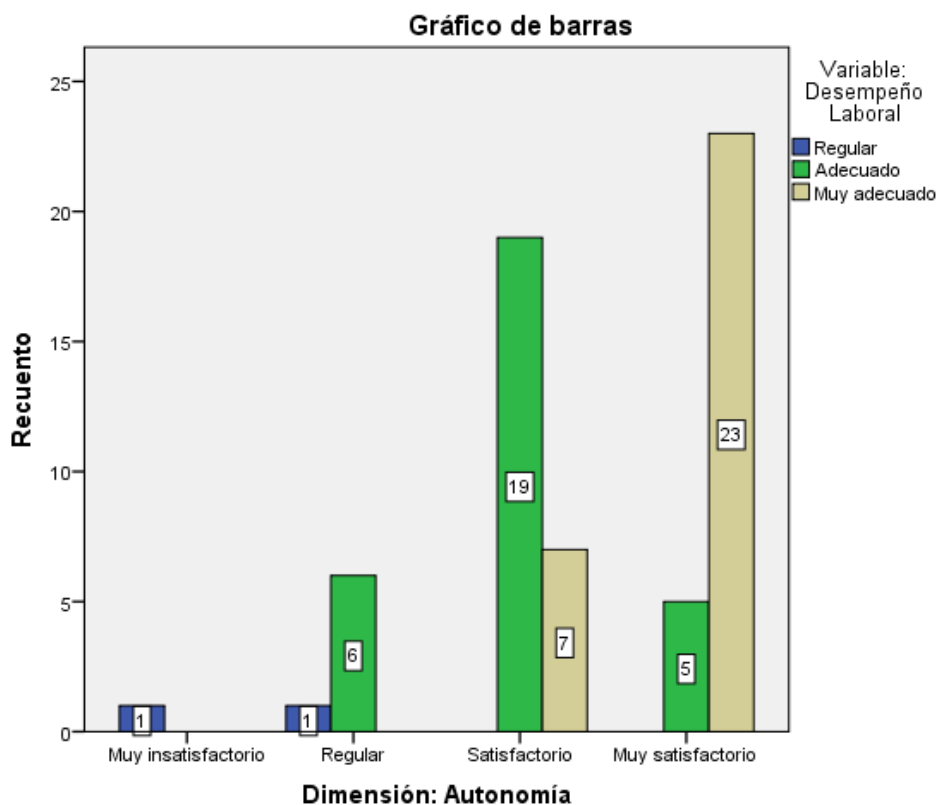


Gráfico 16: Dimensión: Autonomía * Variable: Desempeño Laboral

5.2.6 Hipótesis específica N°5

Hipótesis planteada: La retroalimentación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Hipótesis Nula: La retroalimentación no se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Tabla 18: Dimensión: Retroalimentación * Variable: Desempeño Laboral

| | | Tabla cruzada | | | | | | | |
|---------------------------------|-------------------|-----------------------------|------|----------|-------|--------------|-------|-------|--------|
| | | Variable: Desempeño Laboral | | | | | | Total | |
| | | Regular | | Adecuado | | Muy adecuado | | | |
| f | % | f | % | f | % | f | % | | |
| Dimensión: Retroalimentación | Regular | 2 | 3,2% | 11 | 17,7% | 0 | 0,0% | 13 | 21,0% |
| | Satisfactorio | 0 | 0,0% | 14 | 22,6% | 10 | 16,1% | 24 | 38,7% |
| | Muy satisfactorio | 0 | 0,0% | 5 | 8,1% | 20 | 32,3% | 25 | 40,3% |
| Total | | 2 | 3,2% | 30 | 48,4% | 30 | 48,4% | 62 | 100,0% |
| Chi-cuadrado de Pearson | | 27,397 ^a | | gl:4 | | Sig. :.000 | | | |

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: Respecto a la relación de la dimensión retroalimentación y el desempeño laboral observamos que el 21% de los encuestados afirma que el nivel de satisfacción es regular, de estos 3.2% afirma que es regular su desempeño laboral y para el 17.7% es adecuado. Por otro lado, para el 38.7% de los encuestados se sienten satisfechos laboralmente, de estos el 22.6% afirman que es adecuado su desempeño, para el 16.1% es muy adecuado. Finalmente, el 40.3% se siente muy satisfechos laboralmente, de estos el 8.1% afirma que su desempeño es adecuado y para el 32.3% es muy adecuado.

Inferencia: De acuerdo a la prueba de hipótesis específica, observamos que el valor chi-cuadrado es de 27.397 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05, podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la retroalimentación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

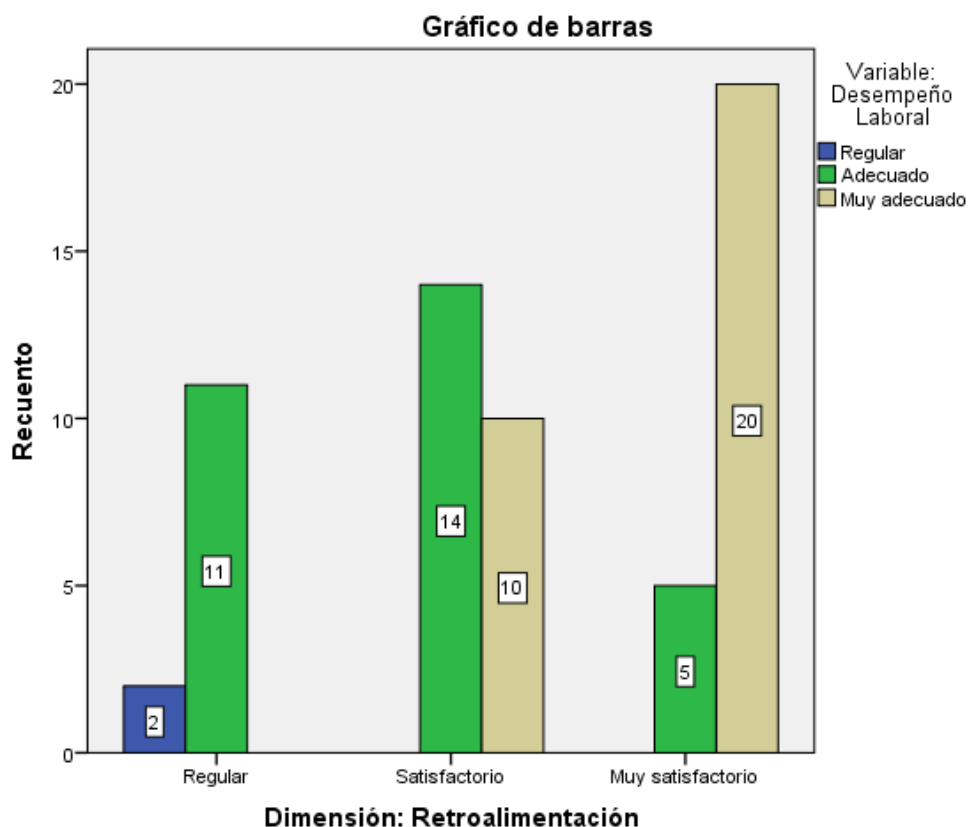


Gráfico 17: Dimensión: Retroalimentación * Variable: Desempeño Laboral

5.3 Discusión de resultados

De acuerdo al objetivo general para determinar en qué medida la satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis principal que el valor chi-cuadrado es de 57.944 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula por lo tanto, la satisfacción laboral se relaciona significativamente con el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Asimismo, según los resultados del trabajo de investigación de Br. Alva Zapata José Luis y Br. Juárez Morales Junior Alexander, que en su tesis titulada Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A. del distrito de trujillo-2014. El nivel medio de satisfacción de los colaboradores se debe fundamentalmente, a que la empresa no brinda las condiciones adecuadas para el trabajo, las promociones y ascensos son limitadas, la empresa no le da valor a la labor realizada, falta de capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad, siendo necesario que la empresa tome las medidas correctivas para mejorar el nivel de productividad, situación que determinó que el 43.73% de los colaboradores manifiesta un nivel medio de satisfacción respecto a una relación clara entre trabajo y los objetivos de la empresa por cuanto no hay una adecuada organización del trabajo.

Se infiere que la satisfacción laboral y el desempeño laboral son fundamentales en las organizaciones competitivas. Cualquier variación en éstos, afecta el ambiente de trabajo y forzosamente también afecta en el desempeño de los trabajadores que forman parte de la empresa. Por tanto, la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en su mayoría es satisfactoria en los colaboradores de soporte administrativo y se debe fundamentalmente, a que la empresa les brinda las condiciones adecuadas, en cuanto a espacio y ambiente de trabajo y crecimiento profesional, se observó que para el buen desempeño del colaborador y una buena satisfacción laboral dentro de la empresa es necesario tener una buena interacción con sus compañeros, jefes de trabajo y reforzar el trabajo en equipo, por lo que, por tanto el trabajo en equipo es de suma importancia para que la organización logre llegar con facilidad a su objetivo organizacional y los colaboradores se sientan satisfechos con la empresa.

De acuerdo al objetivo específico N° 1 determinar cómo la variedad de habilidades se relaciona con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis específica N°1, que el valor chi-cuadrado es de 48.368 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la variedad de habilidades se relaciona significativamente con el desempeño laboral entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Esto sucede principalmente porque la variedad de habilidades es la diversidad que el trabajador puede demostrar en la empresa poniendo en práctica sus habilidades o talentos necesarios para realizar un trabajo específico. Los colaboradores de soporte administrativo se sienten satisfechos con las funciones que tienen dentro del área.

De acuerdo al objetivo específico N° 2, demostrar de qué manera la identidad de la tarea se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis específica N°2, que el valor chi-cuadrado es de 26.284 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la identidad de la tarea se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Esto sucede principalmente porque la identidad de la tarea en los colaboradores

comprenden la complejidad de las tareas que les son asignadas y las pueden ejecutar a tiempo.

De acuerdo al objetivo específico N° 3, determinar cómo se relaciona la significación de tareas con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis específica N° 3, que el valor chi-cuadrado es de 5.796 con 2 grados de libertad y un valor de significancia de 0.55, como este valor es mayor a 0.05 podemos rechazar la hipótesis planteada y afirmamos que la significación de tareas no se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Esto sucede porque la significación de la tarea es la importancia o compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de los objetivos de la empresa; estos factores se relacionan con la actitud que tiene un sujeto hacia la tarea asignada dentro de la empresa. Los resultados de este estudio, determinaron que los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, tienen un nivel muy insatisfecho de significancia de tarea y esto podría darse porque no encuentran un sentido al logro que realizan, falta de balance respecto a las funciones que desempeñan, falta de compromiso para sus tareas, de igual manera en algunos casos se encuentran desmotivados y esto afecta su desempeño.

De acuerdo al objetivo específico N° 4, determinar de qué modo la autonomía se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis específica N° 4, que el valor chi-cuadrado es de 57.537 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la autonomía se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Esto sucede porque la autonomía con relación al desempeño laboral de los colaboradores de soporte administrativo es satisfactoria ya que en promedio el trabajo que realizan es apreciado por sus compañeros, tienen libertad para realizar las tareas, toma de decisiones, criterio para realizar las tareas encomendadas.

De acuerdo al objetivo específico N° 5, determinar cómo la retroalimentación se relaciona con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se observó en la prueba de hipótesis específica N° 5, que el valor chi-cuadrado es de 27.397 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor es menor a 0.05 podemos afirmar que existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y afirmamos que la retroalimentación se relaciona significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020.

Esto sucede porque la retroalimentación en los colaboradores de soporte administrativo se ve en el resultado del esfuerzo que ellos ponen en su puesto de trabajo para que así puedan tener nuevas oportunidades de desarrollo. Por ello, de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente trabajo, podemos afirmar que es importante para los empleados que los jefes den un buen feedback a su desempeño laboral, que les pueda brindar una adecuada retroalimentación, que en las evaluaciones de desempeño anuales logren alcanzar el cumplimiento de metas y feliciten sus logros periódicamente.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

1. Según la investigación realizada los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, considera que la satisfacción laboral es muy importante y tiene relación con el desempeño laboral. De 62 encuestados, 39 se sienten muy satisfechos con respecto al cumplimiento de objetivos, evaluaciones anuales, desarrollo y crecimiento profesional en la empresa.
2. Los resultados muestran que la variedad de habilidades es satisfactoria en la organización, consideran que la empresa les brinda oportunidades a los profesionales para desarrollar sus habilidades, esto se ve evidenciado en la evaluación anual. Por otro lado, consideran que a pesar del talento que muestran, sienten que las oportunidades no son para todos por igual.
3. Los resultados muestran que la identidad de la tarea es satisfactoria en la organización. Además, consideran que tienen la experiencia para alcanzar el rendimiento esperado en cada una de las tareas asignadas y ejecutadas; así como la capacidad para culminarlas con éxito.
4. Los resultados muestran que la significación de la tarea no tiene relación con el desempeño laboral, consideran que tienen un alto grado de satisfacción en cuanto a las condiciones de trabajo, beneficios, etc. Con respecto al desempeño laboral consideran que existe un problema que evidencia la falta de compromiso e involucramiento y esto afecta su labor dentro de la organización.

5. Los resultados muestran que la autonomía es satisfactoria en la organización. Consideran que esto sucede dado que existe cierto grado de confianza para desempeñar sus funciones, es decir se les permite que tomen sus propias decisiones, con la aptitud y confianza de que el trabajo será realizado eficientemente.

6. Los resultados muestran que la retroalimentación es satisfactoria en la organización. Es decir que existe una relación entre las variables, esto se debe que, si bien a los colaboradores se les evalúa anualmente, en algunos casos los jefes directos se preocupan en el crecimiento de los empleados, es decir les proporcionan información sobre su desempeño que se procesan mediante la gestión de recursos humanos.

6.2. Recomendaciones

Conforme a los resultados de la investigación, se presentan recomendaciones, las cuales se detallan a continuación:

1. Como se obtuvo la relación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral en los colaboradores de soporte administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se recomienda considerar la satisfacción laboral del personal como factor importante por su incidencia en el desempeño del puesto. Se propone medir la satisfacción laboral periódicamente mediante encuestas semanales, que permita recoger información sobre el estado de ánimo de los colaboradores.

2. Para mejorar la relación entre la variedad de habilidades y el desempeño laboral, se recomienda desarrollar un programa de capacitación de acuerdo a las exigencias del puesto de trabajo para elevar los niveles de desempeño y que se sientan realizados con su labor. Generar alianzas estratégicas con universidades del Perú para que nos brinden cursos, modalidades a distancia, especializaciones y capacitaciones según las necesidades que requiera la organización y según el perfil del colaborador, con

descuentos corporativos accesibles para que todos puedan tener acceso con el fin de mejorar el desempeño, desarrollar su talento generando así que puedan aplicar también a línea de carrera y de esa forma los ayude a crecer dentro del puesto, ampliar sus conocimientos con miras a postular a puestos de mayor nivel.

3. Para mejorar la relación entre la identidad de la tarea y el desempeño laboral, se recomienda aplicar el empowerment sobre los colaboradores, organizando reuniones grupales para fijar metas para reforzar el trabajo de equipo, de esta manera se podría aprovechar mejor las competencias o talentos. Promover la comunicación interna entre los jefes directos y los colaboradores mediante sesiones mensuales, serían virtuales o presenciales fuera del horario de trabajo que permita la participación de los colaboradores y puedan expresar su opinión, esto ayudará a mejorar el nivel de satisfacción porque sentirán que son escuchados e importantes para la organización.

4. En cuanto a la significación de la tarea y el desempeño laboral, se recomienda fomentar un cambio de actitud por parte de los directivos para cambiar la percepción negativa de los colaboradores y transformarlas en una fortaleza para la organización. Evaluar el desempeño de los colaboradores cada 6 meses mediante instrumentos válidos como encuestas de satisfacción, sesiones de coaching con los jefes directos para dar valor a su trabajo y reconocer oportunamente los aportes que han contribuido al logro de metas. Implementar un programa de reconocimiento personal que se deberá otorgar con diferentes acciones tales como: en público, tarjetas de felicitaciones de la alta dirección de manera virtual. Mejorar el programa de incentivos laborales de tipo económico y no económico, otorgando bonos de reconocimiento tomando en consideración el cumplimiento de metas conforme a la evaluación de desempeño. Del mismo modo se recomienda revisar la distribución de la carga laboral, estableciendo reuniones mensuales para determinar metas claras que ayuden al logro de los objetivos. Además,

es preciso actualizar por lo menos una vez al año el manual de funciones y procedimientos de esa manera se logrará una mejor coordinación en las actividades entre las diferentes líneas de negocio. Cabe resaltar que, según los encuestados, la carga laboral es mayor dado que el sueldo no se ajusta a las funciones y responsabilidades que demanda el puesto de trabajo. Por tanto, se recomienda hacer un estudio comparativo de mercado para ver cómo se encuentra la competencia en temas remunerativos, a fin de poder nivelar los sueldos, esto además debe estar sujeto a evaluación conforme los resultados obtenidos en la evaluación anual. De acuerdo a los resultados obtenidos, se sugiere fomentar la formación continua con capacitaciones o cursos virtuales de acuerdo al puesto de trabajo, así como diplomados o maestrías que ayudarán a perfeccionar su conocimiento técnico, esto será beneficioso para el desarrollo y autorrealización del colaborador.

5. Para incrementar la relación entre la autonomía y el desempeño de los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se recomienda motivarlos dándole mayor responsabilidad en ausencia de los jefes, de tal manera que ellos puedan tomar sus propias decisiones y resolver cualquier problema que se presente en su puesto de trabajo. Se propone a la gerencia realizar rotaciones de puesto del personal, ya que sería una buena estrategia de capacitación para mejorar el nivel de desempeño. Estas rotaciones pueden darse anualmente, donde el colaborador pueda rotar a un área con su mismo perfil por un período de tres meses para enriquecer sus capacidades y conocimientos dentro de la organización.

6. Para mejorar la retroalimentación entre los colaboradores de soporte de administrativo de una empresa de consultoría tributaria – Lima período 2020, se recomienda establecer reuniones periódicas entre los jefes directos y empleados a fin de

que se le pueda dar a conocer su evaluación y se logre conocer cuáles son las causas que afectan su desempeño. Asimismo, se sugiere brindar a los jefes una capacitación sobre liderazgo que sea semestral. Del mismo modo es importante que los jefes puedan implementar reuniones trimestrales de retroalimentación a cada colaborador logrando obtener de ellos un feedback de su propio liderazgo.

REFERENCIAS

- Alles, Martha (2005) Desarrollo Del Talento Humano Basado En Competencias Ediciones Granica S.A., Buenos Aires, Argentina
- Br. Alva Zapata José Luis, Br. Juárez Morales Junior Alexander (2014), Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A. del distrito de trujillo-2014 (Tesis de Licenciatura), Universidad Privada Antenor Orrego Trujillo, Lima
- Bach. Adm. Valentín Rodríguez, Hugo Américo (2016), Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal de la red de salud Huaylas Sur, 2016. (Tesis de licenciatura), Universidad Inca Garcilaso de la Vega Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Lima.
- Chiavenato, I. (1988). Administración de Recursos Humanos. Ciudad de México: Editorial Mac Graw – Hill. Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la Teoría General de la Administración. 7ma. Edición. México, D. F.: Editorial Mac Graw – Hill. México
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones 8va. Edición. México, D. F.: Editorial Mac Graw – Hill. México
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. 3era. Edición. México, D. F.: Editorial Mac Graw – Hill. México
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos: El Capital Humano de las Organizaciones. México, D. F.: Editorial Mac Graw – Hill. México
- Lic. Alex Javier Zans Castellón (2017), Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016.

(Tesis de grado), Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua
Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa, Nicaragua.

- Natalia Angélica Boada Llerena (2019), Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de trabajadores operativos en una pyme de servicios de seguridad peruana en 2018 (Tesis de Licenciatura), Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Robbins, S, Coulter, M. (2005) Administración 8va. Edición. Prentice Hall Pearson Educación, México
- Robbins, S, Coulter, M. (2010) Administración Décima Edición. Prentice Hall Pearson Educación, México
- Robbins, S, Coulter, M. (2013) Comportamiento Organizacional Décimo quinta Edición. Pearson Educación, México
- Ronald Alfaro Salazar, Sara Leyton Girón, Antonio Meza Solano, Ivonne Sáenz Torres (2012), Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en Tres Municipalidades (Tesis De Grado), Pontificia Universidad Católica Del Perú, Lima.
- Rosales Lucio, Jacob (2018), Capacitación y desempeño laboral de los colaboradores de Grupo Perú L&J SRL, Lima 2017 Universidad San Pedro Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (Tesis de Licenciatura) Universidad San Pedro Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Chimbote, Perú.
- Salomón Enrique, Chico Reyes (2018) Influencia de la motivación laboral en el desempeño de los empleados del área de canal de atención y promoción de servicios en una entidad financiera en lima, 2018 (Tesis de Licenciatura), Universidad San Martín de Porres, Lima.

- Silvia María Fuentes Navarro (2012), Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango, (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar Facultad de Humanidades Campus de Quetzaltenango, Guatemala.
- Sánchez H., Reyes C., y Mejía K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Recuperado de <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480?show=full>
- Sampieri R; Fernández C. y Baptista M. (2014) Metodología de la Investigación 6ta Edición México D.F.- México. Editorial Marcela I. Rocha Martínez. pp 152-157,176,238, 263.
- Whetten, David, Cameron, Kim (2011) Desarrollo de Habilidades Directivas Octava Edición Prentice Hall Pearson Educación, México
- Werther, William (1991), Administración de Personal y Recursos Humanos Tercera Edición Editorial Mac Graw – Hill. México

APÉNDICE

APENDICE 1: CUESTIONARIO



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA

Tesis: LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO EN LOS COLABORADORES DE SOPORTE ADMINISTRATIVO DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA TRIBUTARIA - LIMA PERÍODO 2020

Instrucciones

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré nos responda con total sinceridad marcando con un **aspa** en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

- Total Acuerdo: TA
- Acuerdo: A
- Indeciso: I
- En Desacuerdo: D
- Total Desacuerdo: TD

| V1 Satisfacción Laboral | | | TA | A | I | D | TD |
|-------------------------------|----|--|----|---|---|---|----|
| Variedad de habilidades | 1. | El trabajo me hace sentir realizado profesionalmente. | | | | | |
| | 2. | Disfruto del trabajo que realizo. | | | | | |
| | 3. | Mi trabajo implica un número de tareas diferentes. | | | | | |
| Identidad de la tarea | 4. | La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra. | | | | | |
| | 5. | Me siento realmente útil con la labor que realizo. | | | | | |
| | 6. | Las tareas encomendadas van de acorde con las capacidades y habilidades que usted posee. | | | | | |
| Significación de la tarea | 7. | Siento que mi conocimiento aporta un valor agregado y eso hace la diferencia | | | | | |
| | 8. | Me complace los resultados de mi trabajo. | | | | | |
| | 9. | Me involucro en las funciones y tareas que me asignan | | | | | |

| | | | | | | | |
|----------------------------|-----|--|--|--|--|--|--|
| Autonomía | 10. | Mi trabajo me concede libertad para desarrollar mi labor. | | | | | |
| | 11. | Mi trabajo me permite crecer profesionalmente dentro de la empresa. | | | | | |
| | 12. | Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal. | | | | | |
| Retroalimentación | 13. | Me siento bien con los resultados de las actividades que realizo. | | | | | |
| | 14. | Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo. | | | | | |
| | 15. | Las evaluaciones de desempeño han servido para realizar programas de capacitaciones. | | | | | |
| V2 Desempeño Laboral | | | | | | | |
| Capacidad Laboral | 16. | En el grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado. | | | | | |
| | 17. | Las actividades en las que se trabaja, permiten aprender y desarrollarse. | | | | | |
| | 18. | Puedo emprender mis actividades diarias sin esperar indicaciones. | | | | | |
| Desenvolvimiento | 19. | Existe colaboración por parte de tus compañeros, cuando tienes un problema en el trabajo. | | | | | |
| | 20. | La comunicación es fluida entre las áreas de la empresa. | | | | | |
| | 21. | Cuando ingresaste a trabajar a la empresa te adaptaste rápidamente con tus nuevos compañeros. | | | | | |
| Eficacia | 22. | Las metas establecidas son realistas y alcanzables. | | | | | |
| | 23. | Se siente satisfecho con los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo. | | | | | |
| | 24. | Tienes la capacidad de resolver cualquier inconveniente que se te presente en el trabajo. | | | | | |
| Perfil del empleado | 25. | Conoces y haces buen uso de las herramientas y tecnologías que utilizas en tu puesto de trabajo. | | | | | |
| | 26. | Tiene dominio de un idioma extranjero de manera que logre comunicarse con otras personas. | | | | | |
| | 27. | Cuenta con aptitudes técnicas en base a su experiencia y que pueda ser aplicada en su área. | | | | | |