

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS



TESIS

Para optar el Grado Académico de
Maestra en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos

“Desempeño y Satisfacción laboral de los Colaboradores
de una Empresa Retail de Lima, 2019”

Autora: Bach. Soria Del Solar Claudia Madeleine

Asesor: Dr. Vicuña Peri Luis

LIMA – PERÚ

2019

TÍTULO DEL BORRADOR DE TESIS:

“Desempeño y Satisfacción laboral de los Colaboradores
de una Empresa Retail de Lima, 2019”

AUTORA:

Bach. Claudia Madeleine Soria Del Solar

ASESOR:

Dr. Luis Vicuña Peri

JURADO DE TESIS

DEDICATORIA

A mis Padres que me han dado la existencia, y en ella la capacidad de superarme, dándome lo mejor en cada paso que doy por la vida.

A mi familia y amigos porque cada uno de ellos han motivado mis sueños fortaleciéndome con sus palabras y compañía mi fe en los estudios.

Al compañero de mi vida, el que ha recorrido conmigo este camino, aprendiendo que unidos podemos ser mejores personas y profesionales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Equipo Humano de la Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma por su permanente labor académica y administrativa por estimular nuestras aspiraciones intelectuales e investigativas que compartimos con dilectos profesores universitarios.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TÍTULO DEL BORRADOR DE TESIS:	II
AUTORA:	II
JURADO DE TESIS	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS	VI
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE ANEXOS	X
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	1
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	2
1.3 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	2
1.3.1 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	2
1.3.2 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	2
1.4 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO	2
1.4.1 DELIMITACIÓN ESPACIAL DEL ESTUDIO	3
1.4.2 DELIMITACIÓN TEMPORAL DEL ESTUDIO	3
1.4.3 DELIMITACIÓN TEÓRICA DEL ESTUDIO	3
1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	3
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
2.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO	4
1.6.1 LIMITACIONES METODOLÓGICAS	4
1.6.2 LIMITACIONES TEÓRICAS	4
1.6.3 LIMITACIONES PRACTICAS	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	5
2.1 MARCO HISTÓRICO	5
2.1.1 MARCO HISTÓRICO DEL DESEMPEÑO	5
2.1.2 MARCO HISTÓRICO DE SATISFACCIÓN LABORAL	7
2.2 INVESTIGACIONES RELACIONADOS CON DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL	8
2.2.1 INVESTIGACIONES NACIONALES EN DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL	8
2.2.2 INVESTIGACIONES INTERNACIONALES EN DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL	10
2.3 ESTRUCTURA TEÓRICA Y CIENTÍFICA QUE SUSTENTA EL ESTUDIO	11
2.3.1 ESTRUCTURA TEÓRICA DE DESEMPEÑO	11
2.3.2 ESTRUCTURA TEÓRICA DE SATISFACCIÓN LABORAL	17
2.4 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	29
2.5 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	31
2.6 HIPÓTESIS	32
2.6.1 HIPÓTESIS GENERAL	32

2.6.2	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	32
2.7	VARIABLES.....	33
2.7.1	VARIABLES DE TRABAJO.....	33
2.7.2	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		34
3.1	MÉTODO, DISEÑO, TIPO Y ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.1.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
3.1.2	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	34
3.1.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.1.4	ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	34
3.2	POBLACIÓN Y MUESTRA	35
3.2.1	POBLACIÓN.....	35
3.2.2	MUESTRA	35
3.3	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	35
3.3.1	TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS	35
3.3.2	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	35
3.4	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	38
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		39
4.1	RESULTADOS	39
4.1.1	DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD.....	39
4.1.2	DIMENSIÓN DESARROLLO.....	40
4.1.3	DIMENSIÓN SUPERVISIÓN	41
4.1.4	DIMENSIÓN CLIMA.....	42
4.1.5	DIMENSIÓN PARTICIPACIÓN.....	43
4.1.6	DIMENSIÓN REMUNERACIÓN	44
4.1.7	DIMENSIÓN TRABAJO.....	45
4.1.8	DIMENSIÓN AMBIENTE FÍSICO.....	46
4.1.9	DIMENSIÓN PRODUCCIÓN	47
4.1.10	DIMENSIÓN CALIDAD.....	48
4.1.11	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	49
4.1.12	ANÁLISIS DE CORRELACIÓN.....	51
4.2	DISCUSIÓN.....	52
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		54
□	CONCLUSIONES.....	54
□	RECOMENDACIONES.....	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		58
ANEXOS		61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición de satisfacción laboral del período 1935 a 1986	17
Tabla 2. Definiciones de satisfacción laboral de 1988-2007	18
Tabla 3. Operacionalización de variables.....	33
Tabla 4. Ficha técnica del cuestionario desempeño (anexo 5).....	35
Tabla 5. Ficha técnica del cuestionario satisfacción laboral (anexo 6).....	36
Tabla 6. Validez de V. de Aiken del cuestionario desempeño (Anexo 5).....	36
Tabla 7. Validez V. de Aiken del cuestionario satisfacción laboral (anexo 6).....	37
Tabla 8. Estadísticas de fiabilidad de la variable desempeño	37
Tabla 9. Estadísticas de fiabilidad de la variable desempeño	37
Tabla 10. Resultados de la dimensión productividad del Cuestionario (Anexo 5).....	39
Tabla 11. Resultados de la dimensión desarrollo del Cuestionario (Anexo 5).....	40
Tabla 12. Resultados de la dimensión supervisión del Cuestionario (Anexo 5)	41
Tabla 13. Resultados de la dimensión clima del Cuestionario (Anexo 5).....	42
Tabla 14. Resultados de la dimensión participación del Cuestionario (Anexo 5).....	43
Tabla 15. Resultados de la dimensión remuneración del Cuestionario (Anexo 5).....	44
Tabla 16. Resultados de la dimensión trabajo del Cuestionario (Anexo 5)	45
Tabla 17. Resultados de la dimensión ambiente físico del Cuestionario (Anexo 5)	46
Tabla 18. Resultados de la dimensión producción del Cuestionario (Anexo 5).....	47
Tabla 19. Resultados de la dimensión calidad del Cuestionario (Anexo 5).....	48
Tabla 20. Prueba de hipótesis general (H1).....	49
Tabla 21. Prueba de hipótesis específica H2	50
Tabla 22. Prueba de hipótesis específica H3	50
Tabla 23. Análisis de correlación entre dimensiones de las variables	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Línea del tiempo del desempeño.....	5
Figura 2. Fundamento teórico de la investigación.....	31
Figura 3. Resultados de la dimensión productividad del Cuestionario (Anexo 5).....	39
Figura 4. Resultados de la dimensión desarrollo del Cuestionario (Anexo 5).....	40
Figura 5. Resultados de la dimensión supervisión del Cuestionario (Anexo 5).....	41
Figura 6. Resultados de la dimensión clima del Cuestionario (Anexo 5).....	42
Figura 7. Resultados de la dimensión participación del Cuestionario (Anexo 5).....	43
Figura 8. Resultados de la dimensión remuneración del Cuestionario (Anexo 5).....	44
Figura 9. Resultados de la dimensión trabajo del Cuestionario (Anexo 5).....	45
Figura 10. Resultados de la dimensión ambiente físico del Cuestionario (Anexo 5).....	46
Figura 11. Resultados de la dimensión producción del Cuestionario (Anexo 5).....	47
Figura 12. Resultados de la dimensión calidad del Cuestionario (Anexo 5).....	48

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Declaración Jurada de Autenticidad y No Plagio.....	62
Anexo B. Solicitud de autorización para investigar	63
Anexo C. Autorización para investigar	64
Anexo D. Matriz de consistencia	67
Anexo E: Cuestionario de desempeño.....	68
Anexo F. Cuestionario de satisfacción laboral	69

RESUMEN

La investigación: “Desempeño y Satisfacción Laboral de Colaboradores de una Empresa Retail de Lima, 2019” planteó el problema: ¿De qué manera se relaciona el desempeño con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Lima, 2019?; tuvo como objetivo: Determinar de qué manera se relaciona el desempeño con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Lima, 2019; y formuló la hipótesis: Existe una relación significativa del desempeño con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa Retail de Lima, 2019. El estudio se enriqueció con teorías del contexto de una economía en desarrollo y tecnología del ámbito comercial, orientada al empoderamiento de la mujer y el consumo femenino, clave del incremento de ventas. La muestra censal con participación voluntaria de 78 colaboradores respondió a un cuestionario para estudiar 2 variables de trabajo: VT1: Desempeño con 4 dimensiones: productividad, desarrollo, supervisión y clima y 12 indicadores y VT2: Satisfacción laboral con 6 dimensiones: participación, remuneraciones, trabajo, ambiente físico, producción, y calidad y 18 indicadores. El estudio de diseño no experimental, tipo descriptivo correlacional, y enfoque mixto obtuvo resultados que nos permitió concluir que se dieron respuesta a los problemas, se alcanzaron los objetivos y se contrastó la hipótesis que demostró una correlación positiva, fuerte y significativa entre desempeño y satisfacción laboral del orden de $.764^{**}$ siendo el coeficiente de significación ($R^2 = 58.3\%$) que aplicando la regla de decisión se optó por rechazar H_0 y aceptar H_1 por ser el valor de $p < 0.05$.

Palabras clave: Desempeño, Satisfacción Laboral, Colaboradores, Empresa Retail

ABSTRACT

The research: “Job Performance and Satisfaction of Employees of a Retail Company in Lima, 2019” raised the problem: How does performance relate to the job satisfaction of employees of a Retail company in Lima, 2019 ?; It aimed to: Determine how performance is related to the job satisfaction of employees of a Retail company in Lima, 2019; and formulated the hypothesis: There will be a significant relationship of performance with the job satisfaction of employees of a Retail company in Lima, 2019. The study was enriched with theories of the context of a developing economy and commercial technology, aimed at empowerment of women and female consumption, key to the increase in sales. The census sample with the voluntary participation of 78 employees responded to a questionnaire to study 2 work variables: VT1: Performance with 4 dimensions: productivity, development, supervision and climate and 12 indicators and VT2: Job satisfaction with 6 dimensions: participation, remuneration, work, physical environment, production, and quality and 18 indicators. The study of non-experimental design, correlational descriptive type, and mixed approach obtained results that allowed us to conclude that the problems were answered, the objectives were achieved and the hypothesis that showed a positive, strong and significant correlation between performance and satisfaction was contrasted. labor of the order of, 764 ** being the coefficient of significance ($R^2 = 58.3\%$) that by applying the decision rule it was decided to reject H0 and accept H1 for being the value of $p < 0.05$.

Keywords: Performance, Job Satisfaction, Collaborators, Retail Company

INTRODUCCIÓN

Esta investigación, como pocas en el campo de la administración se focaliza en los colaboradores de una empresa transnacional del sector comercial, del subsector retail moda, ubicada en la ciudad de Lima de la República del Perú.

La investigación se desarrolló el año 2019 en el contexto de una economía en desarrollo y una tecnología que evoluciona en el ámbito comercial, orientada al empoderamiento de la mujer y el consumo femenino, clave del incremento de ventas.

El estudio tuvo como objetivo determinar si existe una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima y contó con la participación voluntaria de 78 colaboradores.

Se utilizó un cuestionario de treinta preguntas que representan dos variables; la primera, el desempeño con cuatro dimensiones: productividad, desarrollo, supervisión y clima; y la segunda, la satisfacción con seis dimensiones: participación, remuneraciones, trabajo, ambiente físico, producción, y calidad; cada dimensión comprende tres indicadores.

Se empleó el método científico de administración, el diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y transversal porque las variables no se manipularon, y permitió describir las relaciones entre sí en un enfoque mixto.

Confirmamos que el estudio demostró que los colaboradores están identificados con la organización y son reconocidos por la misma, esto incrementó la satisfacción laboral del período 2019-I porque al sentir que son reconocidos aumentó la confianza en sí mismos, por ello esperamos que mejore el desempeño en la organización.

No obstante, asumimos las limitaciones de tiempo dedicado a la investigación como factor sustancial que pudiera menoscabar su culminación, vencimos las limitaciones de información y superamos el aspecto económico que conlleva limitaciones en la suscripción a páginas de internet, entre otros.

Finalmente siguiendo las normas metodológicas de la Universidad Ricardo Palma el estudio cumple con la carátula, las páginas preliminares, el resumen, el abstract y la introducción, cuatro capítulos, el primero del planteamiento del problema, el segundo del marco teórico, el tercero de la metodología del estudio y el cuarto de resultados y análisis de resultados; y páginas finales con los resultados y su discusión, conclusiones y recomendaciones, referencias bibliográficas y seis anexos.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

2.1 Descripción del problema

Retail es un término inglés que significa “venta minorista”, que organizada en ventas por cadenas venden diariamente grandes cantidades de unidades a miles de clientes que buscan una serie de ventajas, en base a una importante estructura organizacional.

Ahora bien, gestionar una empresa retail es una tarea compleja, requiere articular diferentes aspectos relacionados al capital humano, una de ellas, es la satisfacción laboral de los colaboradores, esencial para el éxito en este tipo de negocios.

En la actualidad todo directivo de una empresa retail conoce o debería conocer la importancia que tienen los colaboradores en la organización.

Si tenemos en cuenta que los colaboradores de una empresa retail son el intangible máspreciado ya que de ellos depende el buen y alto porcentaje de las ventas.

Lo deseable es que todos los miembros de una empresa retail sean realmente productivos, comprometidos y eficientes en su desempeño.

Sin embargo, estos comportamientos dependen de muchos factores, como el carácter y personalidad, pero en especial los de tipo motivacional, por ello es necesario que logren cierto grado de satisfacción en su desempeño diario.

Por estas consideraciones, mantuvimos la esperanza que el estudio superó los inconvenientes externos que derivan del instrumento de investigación frente a los horarios de los colaboradores; de igual forma, los inconvenientes internos que derivan de la poca importancia que la organización presta a la satisfacción laboral, reflejada en una infraestructura incómoda para el descanso y recreación de sus colaboradores.

2.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿De qué manera se relaciona el desempeño con la satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

1.2.2 Problemas específicos

- ¿De qué manera las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima se relacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019?
- ¿De qué manera las dimensiones de la satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019?

1.3 Importancia y justificación del estudio

1.3.1 Importancia del estudio

La satisfacción y el desempeño laboral de una empresa retail establecen la base del buen funcionamiento organizacional, ambos son referentes de cómo los colaboradores deben conducirse de manera efectiva dentro de la organización.

Para que el desempeño laboral de los colaboradores sea productivo y constante en una empresa retail es importante que cuenten con un ambiente motivador, donde puedan asumir mayor responsabilidad y ser recompensados por sus logros, de esta manera sentirse satisfechos laboralmente y reflejarlo con mayor productividad.

1.3.2 Justificación del estudio

La presente investigación contribuirá a un mayor conocimiento y demostrar que los indicadores del desempeño están directamente relacionados con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail.

Justifica nuestro estudio conocer la relación entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa retail de ropa de la ciudad de Lima, e informar de sus conclusiones y recomendaciones para fines de mejoras organizacionales.

1.4 Delimitación del estudio

1.4.1 Delimitación espacial del estudio

Nuestro estudio para conocer la relación entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa retail de ropa se ubica en la ciudad de Lima.

1.4.2 Delimitación temporal del estudio

Justifica nuestro estudio conocer la relación entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa retail de ropa de la ciudad de Lima.

1.4.3 Delimitación teórica del estudio

Justifica nuestro estudio conocer la relación entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores e informar a la empresa retail de ropa de la ciudad de Lima.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

- Determinar el grado de correlación entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

1.5.2 Objetivos específicos

- Establecer el grado de correlación entre las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima y la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- Precisar el grado de correlación entre las dimensiones de satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad y el desempeño de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

2.6 Limitaciones del estudio

1.6.1 Limitaciones metodológicas

La metodología, técnicas, y procedimientos, así como el instrumento que se emplearon no fueron limitantes porque están basados en la originalidad de las bases teóricas y metodológicas lo que nos permitió demostrar su validez y confiabilidad que aspiramos contribuyan a futuras investigaciones.

1.6.2 Limitaciones teóricas

La necesidad de recolectar y seleccionar nuevo conocimiento, analizarlo y sintetizarlo en las teorías presentadas fueron inicialmente una limitación que el desarrollo de la investigación permitieron describir, explicar y respaldar las hipótesis.

1.6.3 Limitaciones practicas

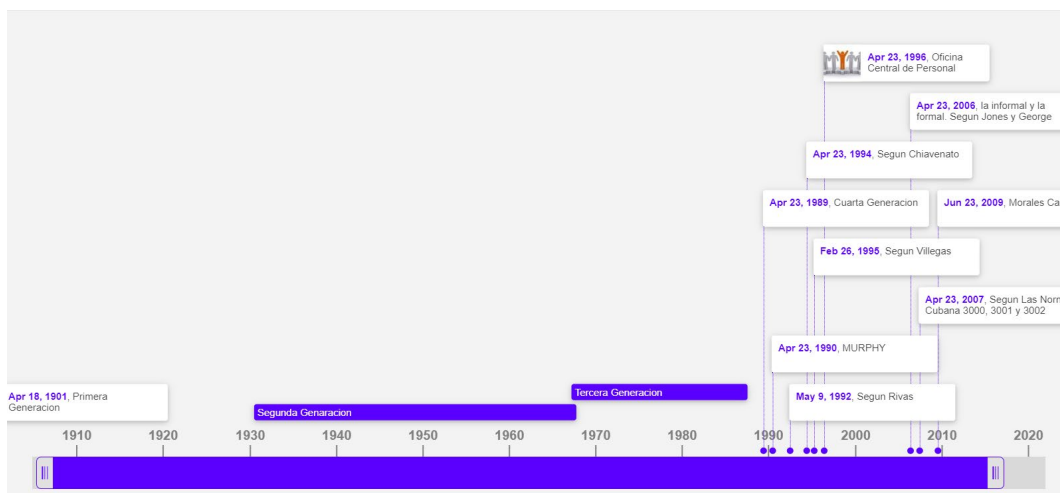
La necesidad de alcanzar recomendaciones viables no fueron una limitación porque se vio superada con la obtención de resultados, su discusión, conclusiones y recomendaciones que haremos llegar a la Empresa Retail de Lima.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco histórico

2.1.1 Marco histórico del desempeño

Figura 1. Línea del tiempo del desempeño



Fuente: <https://www.timetoast.com/timelines/historia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral>

La Figura 1 presenta la línea del tiempo del desempeño segmentada en cuatro etapas: (1) Medición; (2) Curricular; (3) Juicios de valor; y (4) Negociación

La primera etapa o generación o la medición tiene origen un 18 de abril de 1901, a principios del siglo XX, considerada, como medición, se fundamentó en la recopilación de información útil, proveniente de la aplicación de instrumentos de medición: (1) cociente intelectual; (2) factores de inteligencia; y (3) rendimiento académico dentro de una escala, a propuesta de Rice, Galton, Binet, Otis y otros.

La segunda etapa abarca del 23 de junio de 1930 al 23 de setiembre de 1967 que se comienza a diagnosticar y valorar el impacto de los cambios curriculares en los resultados educacionales, dentro de un enfoque eminentemente experimental.

La tercera etapa de la evaluación del desempeño laboral data del 4 de marzo de 1967 al 25 de julio de 1987, se centra en el manejo de información del evaluador o experto para emitir "juicios de valor", basado en información pertinente, esto es, analizada e interpretada, permitía emitir juicios valorativos sobre planificación, ejecución y culminación de un programa. Aquí se sitúa a Michael Scriven, Stake, Provus, Stuffebeam y otros.

La cuarta etapa de la evaluación del desempeño laboral está representada por Guba y Lincoln (1989) se basa en un paradigma constructivista enfrentado a la postura neopositivista. Se habla de la evaluación como una "negociación" entre todos los involucrados: Directivos, actores, beneficiarios y víctimas de un programa. Resaltan los aportes de Murphy (1990); Rivas (1992); Chiavenato; Villegas (1995); Jones y George (2006); Normas cubanas (2007); y Morales Cartaya (2009)

El aporte de Murphy (1990) permite diferenciar cuatro tipos de conductas generales en los puestos de trabajo: (1) Conductas orientadas a la tarea, (2) Conductas orientadas interpersonalmente, (3) Conductas relacionadas con la pérdida de tiempo y (4) Conductas destructivas.

Rivas (1992) sostiene que es un proceso inherente a la actividad humana, a través de ella se emiten juicios valorativos que sirven de base para la reordenación de ciertas acciones, la consolidación de aquellas que resulten positivas, o simplemente la eliminación de otras, negativas o infructuosas.

Chiavenato (1994) afirma que es una sistemática apreciación del desempeño de un individuo en el cargo. A través de ella es posible localizar problemas de supervisión de personal, de integración de empleados a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, así como el desaprovechamiento de empleados con un desempeño más elevado que el requerido por el cargo, entre otros.

Según Villegas(1995) es un examen metódico de la persona en el trabajo, que hace posible evidenciar capacidades, debilidades y realizaciones que inciden directamente sobre la productividad, analizar tanto el cumplimiento como el resultado del trabajo, permitiendo que el instrumento de evaluación sea útil para todos los niveles de la organización, lo que evidencia la posibilidad de hacer nuevas aplicaciones de ideas y conocimientos en la realización de cualquier trabajo.

Jones y George (2006) plantean una evaluación formal y informal; la primera como un estudio no programado, conociendo avances y aspectos que se deben reforzar a través de la retroalimentación, por medio de entrevistas, observaciones, revisión de documentos y archivos de los trabajadores; y la segunda (informal) la definen como aquella llevada en fecha fija durante el año y con base en las dimensiones y medidas de desempeño que se especificaron por adelantado, permite que el empleado conozca su resultado al desempeño actual

Las normas cubanas (2007) establecen una medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y su potencial desarrollo, constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo; comprende la evaluación de la idoneidad demostrada, las competencias laborales, los resultados alcanzados en el cumplimiento de sus funciones, tareas y objetivos y su plan

Morales Cartaya (2009) rescata aspectos como la idoneidad, la competencia y los resultados del evaluado, vinculado a los objetivos de la organización, da participación al evaluado a partir de su autoevaluación y a los criterios del resto de los colaboradores y aprecia la importancia de la evaluación para el desarrollo individual de la persona. En la organización donde se desarrolla la presente investigación no están definidas las competencias laborales, existiendo solamente las designaciones y funciones.

2.1.2 Marco histórico de satisfacción laboral

Según Javier Ruvalcava Coyaso; Clara Selva Olid; y Miguel Sahagún (2014) “la satisfacción en el trabajo como ámbito de intervención e investigación es contemporáneo al surgimiento de algunas corrientes psicológicas. Muchinsky (1994) explica que Taylor, en 1911, ya incluye dentro de su “Scientific Management” la satisfacción como una variable relacionada con el rendimiento. Más tarde, los “estudios de Hawthorne”, realizados por Elton Mayo en 1933, reivindican el interés de la psicología por aplicar sus conocimientos y teorías en la mejora de las interacciones sociales y, sobre todo, en el estudio de la influencia que tienen las condiciones físicas sobre el desempeño del personal”.

Señalan Ruvalcava et al (2014) que el interés inicial de las investigaciones cambia de forma importante hacia (1) Identificación de actitudes y sentimientos individuales, (2) Apreciaciones y valoraciones subjetivas de la situación laboral, las relaciones sociales, la comunicación, el estilo de dirección o la influencia del grupo de trabajo, y (3) Características de las actitudes individuales y la satisfacción en el trabajo.

Agregan Ruvalcava et al (2014) que paralelamente a Hawthorne (1935) las investigaciones de Hoppock (1935) aportan el primer estudio formal sobre satisfacción en el trabajo, sobre diferencias interindividuales y de grupo, que permite observar diferencias significativas en los niveles de satisfacción de acuerdo al grupo profesional y al tipo de actividad desempeñada, niveles altos correspondieron al grupo de profesionales

dirigentes, y niveles bajos a grupos profesionales no cualificados o de trabajos manuales; las variables fueron externas, mientras que la investigación de Schaffer (1953), considera variables internas no relacionadas con el ambiente de trabajo, sino con el sujeto mismo, adoptando así una postura similar a la de Maslow.

Schaffer (1953) citado por Ruvalcava et al (2014) crea una teoría de 12 necesidades básicas, cuya satisfacción o no satisfacción produce en el individuo un estado de tensión (insatisfacción en el trabajo o IST, por sus siglas) o ausencia de tensión (satisfacción en el trabajo o ST, por sus siglas); sin embargo, lo más importante fue la demostración de la existencia de diferencias interindividuales, de las 12 necesidades básicas.

Locke y Latham (1990) citados por Ruvalcava et al (2014) producto de una revisión de las investigaciones sobre satisfacción laboral, estimaron hasta el año de 1973 unas 3,300 investigaciones del tema. Asimismo, al año 2000, Judge y Church (2000) citados por Ruvalcava et al (2014) sostienen fueron 7,856 investigaciones, un dato que difiere al presentado por Kinicki, McKee-Ryan, Schriesheim y Carson (2002), quienes hablan de más de 12,400 estudios publicados hasta 1991, lo que muestra el creciente interés en el estudio de la satisfacción laboral.

Afirman Ruvalcava et al (2014) que el interés investigativo por la satisfacción laboral puede justificarse en dos sentidos: (1) Por el creciente interés de un fenómeno latente, y (2) Por encontrarse estrechamente relacionado con prácticamente todas las variables que describen la vida laboral. Agregan Ruvalcava et al (2014) que estos datos numéricos no incluyeron las investigaciones en tesis universitarias.

2.2 Investigaciones relacionados con el tema de desempeño y satisfacción laboral

2.2.1 Investigaciones nacionales en desempeño y satisfacción laboral

Gonzales, K. y Ruiz M. (2017) en su estudio “Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco”, tenían como base establecer las relaciones entre los diferentes niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores de Mi Banco, 2017, como hipótesis se consideró: la relación entre satisfacción y desempeño laboral fue altamente significativa en el entorno de la empresa Mibanco, 2017; utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra fue la población conformada por los 120 trabajadores de la entidad financiera del distrito de

Tarapoto, las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de dos factores, externos e internos, y el desempeño laboral que podemos traducirlo en eficacia, eficiencia y efectividad relacionada con el buen rendimiento de los trabajadores. En esta investigación se pudo identificar que los trabajadores se encuentran motivados con el rol que desempeñan en la empresa, los motiva el trabajo que realizan diariamente, además el entorno laboral en el que se encuentran hace que se sientan parte de la organización y se sientan ‘queridos’ o ‘apreciados’ laboralmente. Los resultados muestran que existe una relación significativa ($r = .733$; $p < .05$) de satisfacción laboral y desempeño laboral. Los resultados finales nos demuestran que mientras la satisfacción laboral sea alta en los trabajadores el desempeño que pondrán en su trabajo será mayor y esto produce mayores resultados en la empresa.

Zavaleta, L. (2016) en su estudio tuvo como objetivo determinar el nivel de desempeño de los trabajadores y la Satisfacción Laboral en la Entidad Financiera AMA, para comenzar su estudio formulo una serie de preguntas las cuales fueron: ¿Qué relación existe entre el nivel de desempeño de los trabajadores y la satisfacción laboral en la entidad financiera Asociación Mujeres en Acción (AMA) de Pacasmayo? El objeto de investigación escogido fue la agencia de Pacasmayo, que contaba con 16 trabajadores. A partir de las respuestas obtenidas se llegó a relacionar directamente el nivel de desempeño de los trabajadores con la satisfacción laboral en la entidad financiera Asociación Mujeres en Acción de Pacasmayo, como hipótesis. Se diseñó dos instrumentos para la investigación en forma de cuestionarios, uno para determinar el nivel de desempeño de los colaboradores, y otro para determinar el su grado de satisfacción. En conclusión se puede considerar la existencia de una relación directa entre la satisfacción y el desempeño cada uno guiado por sus respectivos indicadores y factores con relación entre sí, los cuales se basan en la capacitación y desarrollo del trabajador y la empresa.

Bisetti J. (2015) tenía como base establecer una relación entre motivación y desempeño laboral del personal subalterno de una Institución Armada del Perú el año 2015, estudio cuantitativo, de tipo descriptivo-correlaciona y diseño transversal, y enfoque mixto. La muestra fue de 151 trabajadores de ambos sexos. Se utilizó un cuestionario de motivación y desempeño laboral a una escala de Lickert. Se demostró una relación baja entre ambas variables cuyo valor fue $r=0,025$ con un nivel de significancia que alcanzó $\text{Sig} = 0.761$.

2.2.2 Investigaciones internacionales en desempeño y satisfacción laboral

Navarro, E (2012) determinó que la estabilidad laboral, las relaciones, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y la antigüedad dentro de la delegación de recursos humanos son indicadores que influyen directamente para que los trabajadores estén satisfechos. Después de evaluar a los trabajadores, se determinó el grado de satisfacción con su entorno de trabajo, y como esto afecta en la productividad de la empresa de manera positiva, debido a que el entorno laboral es agradable y la organización les brinda facilidades para que cumplan su rol dentro de la empresa. Así mismo, les otorga beneficios emocionales y no emocionales.

De Guevara, C. (2013) sostiene que la organización tiene una gran talento humano de adultos jóvenes con experiencia laboral, quienes aún les faltan años de carrera profesional por cumplir. Es decir, que la organización tiene la obligación de proveer las mejores condiciones laborales para que obtenga el mayor nivel de satisfacción, esto puede prevenir cualquier posibilidad de rotación de personal capacitado o ausentismos, o que un buen profesional migre a otra empresa que le dé mejores condiciones laborales. El resultado del estudio puso en evidencia que existen diferencias significativas entre la apreciación de los grupos de control y experimental sobre la satisfacción, lo cual es necesario implementar medidas correctivas en la empresa para mejorar la gestión de recursos humanos y beneficiar a los trabajadores y a la empresa, ya que esto contribuye directamente a la productividad.

Morán, A (2015) estudió la perspectiva del clima organizacional de los trabajadores del hotel del objeto de estudio, fue favorable, según los indicadores los resultados promediados por todos los trabajadores son positivos, siendo distinto si es que se considera cada uno de manera individual, este estudio nos permite afirmar que los sujetos del hotel ubicado en Santa Cruz Río Hondo se encuentran satisfechos con su puesto de trabajo y el rol que cumplen en la empresa, ya que cubre con sus necesidades básicas y consideran que su trabajo es muy importante, estos factores influyen directamente de manera positiva en la satisfacción de los empleados del hotel, por otro lado, se determinó que existía una falta de comunicación entre los trabajadores, como objeto de estudio fueron 23 sujetos, la información que manejan no es la correcta, no existe confianza ni compañerismos, la organización no implementa acciones que mejoren esta situación ya que consideran que la comunicación entre ellos es abierta porque la ejecución de las tareas es correcta y siempre se mantiene el respeto entre ellos.

2.3 Estructura teórica y científica que sustenta el estudio

El campo de la administración acoge el estudio del comportamiento organizacional y de los recursos humanos en el siglo XX con los aportes de la psicología industrial que permiten desarrollar sus principios y teorías.

El desempeño laboral estudiado por Campbell (1993) identificó por lo menos ocho de sus componentes básicos, su modelo permite analizar todos o algunos de ellos. Asimismo, los estudios de Borman & Motowidlo (1993) permitieron contrastar conductas de desempeño contextual extra con el desempeño de una determinada tarea.

Respecto de la satisfacción laboral, existen teorías que explican porque las personas están satisfechas con sus trabajos, una de esas teorías es la de Frederick Herzberg, quien afirma que existen factores que generan satisfacción y otros que previenen la insatisfacción.

Por consiguiente, el presente estudio busca estudiar la relación entre desempeño y satisfacción laboral en una empresa retail de Lima.

2.3.1 Estructura teórica de desempeño

Definición de desempeño

Según Campbell (1990) desempeño “es la ejecución voluntaria de conductas relevantes para alcanzar las metas de la organización [...] está referido al conjunto de conductas esperadas de un empleado; es la causa por la cual se contrata a alguien.

Milkovich y Boudrem (1994) definen desempeño como “el grado en el cual el empleado cumple con los requisitos de trabajo. El autor Chiavenato expone que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”.

Davis y Newstrom (1999) consideran que desempeño: “Es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo”.

Ramírez (2000) comenta que “por lo general en las administraciones públicas el trabajo y el rendimiento son intrascendentes en lo que hace a la retribución y a la carrera de los funcionarios, siendo la evaluación, tal vez, el elemento de la Gerencia de Recursos Humanos que genera más pasiones, especialmente en el sector público”.

Flórez (2001) afirma: “El desempeño laboral se refiere a la manera como se siente la persona en el trabajo. Involucra diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc. “

Chiavenato (2002) asume que: “ desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados [...] define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento”.

Drucker (2002) propone: “conceptualizar el desempeño utilizando definiciones no financieras”; Robbins (2004) considera: “la necesidad de fijar metas, para activar el comportamiento y mejorar del desempeño. Agrega que el desempeño global es mejor cuando las metas son difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles. De manera similar a las definiciones presentadas anteriormente, se evidencia que las mismas coinciden en el logro de metas concretas de una empresa, siendo imprescindible para ello la capacidad presente en los integrantes de ésta, y lograr resultados satisfactorios en cada uno de los objetivos propuestos”; y Mondy y Noe (2005) “es un sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos.

Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2007) comentan que “es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Aunque la evaluación del desempeño de equipos es fundamental cuando éstos existen en una organización, el enfoque de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas se centra en el empleado individual. Sin importar el énfasis, un sistema de evaluación eficaz evalúa los logros e inicia planes de desarrollo, metas y objetivos”.

Chiang, Méndez y Sánchez (2008) comentan que “existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a

su vez, afectan los resultados. Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados tenemos: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente”.

Blum y Naylor (2009) opinan: “desempeño en el trabajo es el resultado de diversas actitudes que poseen los empleados. En sentido estricto, esas actitudes tienen relación con el trabajo y se refieren a factores específicos, tales como los salarios, la supervisión, la constancia del empleo, las condiciones de trabajo, las oportunidades de ascenso, el reconocimiento de la capacidad, la evaluación justa del trabajo, las relaciones sociales en el empleo, la resolución rápida de los motivos de queja, el tratamiento justo por los patrones y otros conceptos similares”.

Chiang Vega y Ojeda Hidalgo (2011) sostienen que “desde los años cincuenta hubo una serie de estudios para establecer la relación existente entre satisfacción y productividad. Los resultados obtenidos proponen una relación muy consistente entre ambas planteando que “un trabajador contento es un trabajador productivo”; sin embargo, en la década de los noventa los estudios discreparon, aunque confirman la existencia de una relación positiva se plantea una correlación baja.

Por consiguiente; definir el desempeño laboral nos permite abordar la direccionalidad de la investigación la relación entre desempeño y satisfacción laboral en una población formada por 78 colaboradores con baja escolaridad y pocas expectativas de seguir estudiando.

Teorías del desempeño

Las teorías del desempeño laboral son dos (1) Teoría del doble factor de Herzberg (1959); y (3) Teoría de modelos del desempeño laboral.

(1) Teoría del doble factor de Herzberg

Herzberg (1959) comienza su investigación indagando en distintas empresas, sobre el comportamiento de las personas en su centro laboral, esta investigación tenía como objetivo conocer los factores que causaban satisfacción o insatisfacción , el comportamiento de un individuo junto a un grupo de trabajo se considera una actividad

social en la cual existen oportunidades donde se pueden satisfacer necesidades sociales como también ser todo lo contrario, ser valorados en una empresa, la autoestima, los descansos, la retroalimentación, etc.

Herzberg formuló su teoría a partir de los resultados obtenidos, a base de entrevistas y pruebas de varios individuos. Una de ellas se centraba en las experiencias, Herzberg preguntaba sobre incidentes que ocurrieron en sus centros de trabajo que los haya hecho sentir bien o mal según el cargo que desempeñaban, de qué manera esta experiencia cambio o afecto en su trabajo diario y sobre la duración de esta etapa.

Al analizar las respuestas obtenidas, Herzberg encontró algunos factores que condicionaban el trabajo de los trabajadores, estos factores laborales provocaban altos niveles de satisfacción y motivación. A estos factores los llamó: 'Factores Motivadores del Trabajo' están directamente relacionados con el contenido del trabajo y su naturaleza, son los trabajos intrínsecos, como reconocimiento, logro, trabajo, desarrollo personal, y aprendizaje, etc.

Sí llegara a faltar este motivador de trabajo, no necesariamente causa insatisfacción al individuo. Solo causaría la No satisfacción, con lo factores motivacionales la empresa causa y aumenta la felicidad por su trabajo y/o empresa, ayuda a que este se sienta parte de la organización y esto da como resultado una mayor productividad.

Por otro lado, se cuentan con los factores higiénicos, están directamente afiliados a la insatisfacción del trabajador, esto se da por el ambiente de trabajo, las remuneraciones, la remuneración, las políticas de la empresa, el status y todas las condiciones en la que labora el individuo en la empresa. En un caso como este, si un trabajador contempla que los factores higiénicos de su empresa no son convenientes para él, se sentirá insatisfecho y esto disminuirá la productividad de la empresa.

Los dos factores deben estar equilibrados para llevar un buen manejo y desempeño en los empleados y así lograr los objetivos reales, esta teoría concuerda con los dos niveles superiores de Maslow, según Herzberg, los factores motivadores deben estar presentes en el trabajo, esto ayuda a impulsar al individuo de manera interna, que es más importante porque la durabilidad es mayor que el impulso externo, pero a la vez es necesario el equilibrio de los factores higiénicos para no afectar la satisfacción del trabajo.

(2) Teoría de los modelos de desempeño laboral

Podemos llegar a un buen desempeño laboral si sabemos manejar los temas de productividad de nuestros colaboradores, debemos relacionar que tan alto es su rendimiento, comparar sus resultados mensuales y según estos, dar recompensas, que sean justas y sean valoradas por la meta que han alcanzado, ya sea individualmente o como grupo de trabajo.

Dado esto el tema de recompensas en el entorno laboral se refiere al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en una organización.

Este sistema debe ser equitativo para todos los colaboradores y debe ser percibido por todos de una manera justa, para que se sientan satisfechos con su entorno de trabajo y expectativas.

En la mayoría de teorías contemporáneas sobre la motivación reconocen que los empleos no son homogéneos, todos difieren en sus necesidades, actitudes, personalidades y otras variables individuales de los trabajadores.

Todos los dependientes deben percibir que las recompensas o resultados son proporcionales al trabajo realizado. José Rodríguez (2001); manifiesta que para poder hallar de manera inequívoca las recompensas por cada individuo según los insumos por cada puesto de trabajo es necesario encontrar diferentes maneras de dar estas recompensas según cada colaborador.

Se podría decir que uno de los mayores incentivos que podría utilizar un gerente general es el reconocimiento personalizado e inmediato, hacer sentir al trabajador que es visto por la empresa, que es reconocido y que es parte de la organización.

Los gerentes deben aplicar sus conocimientos de las diferencias de sus subordinados, esto les ayudara a individualizar las recompensas según cada trabajador, en virtud a que todos los trabajadores tienen necesidades diferentes, lo que puede ser una recompensa y motivación para un trabajador, puede no funcionar con otro, al diferenciar cada necesidad de sus trabajadores se dan cuenta que se aprecia y se valora sus aportaciones a la empresa, algunas de estas recompensas pueden ser: el salario, promociones de empleo, autonomía o libertad, nuevos objetivos, entre otros.

Debemos resaltar que el salario (dinero) es una recompensa un poco compleja, motivo por el cual la mayoría de las personas trabaja, pero dependiendo de cada persona tiene un significado distinto.

Para una persona con bajos recursos económicos el dinero es un motivo importante, con esto puede solventar su alimento, vivienda, vestimenta, etc., para el acaudalado, significa prestigio y poder.

Es por eso que el significado del dinero cambia según el individuo y no se debe suponer que un aumento de dinero dará como resultado mayor productividad o mayor satisfacción en el ámbito laboral.

Podemos considerarlo como uno de los pocos reforzadores universales que existen, con el que se pueden adquirir distintos tipos de refuerzos, dependiendo de las necesidades de las personas y que es lo que les impulsa el concepto de dinero, se puede acumular durante cierto tiempo a largo plazo o corto plazo para prevenir necesidades o escaseces futuras o usarlo, invertirlo y producir más dinero.

Las personas no trabajan por el dinero en sí mismo, que solamente es un papel inorgánico sin algún valor intrínseco; si no por lo que el dinero hace al tener, obtienen un medio para llegar a objetivos a cosas materiales como muebles, alimentos y otros, esto no quiere decir que el dinero es la única fuente de motivación en el trabajo.

Los beneficios cobraron una mayor transcendencia en estos últimos años, para Koontz Werhlich (1999) el sueldo básico sigue siendo el factor más importante de motivación en el entorno laboral, según Koontz niega que el sueldo no motive a las personas a trabajar, de manera directamente, pero existen otro tipo de métodos.

Él plantea desarrollar una compensación inteligente, esta debe incluir el sueldo básico y variable, beneficios, un buen ambiente de trabajo, nombre y mística de la empresa, durante los años las compensaciones laborales van cambiando y van surgiendo nuevas ideas de como beneficiar a sus empleados, aunque aún falta mucho por mejorar.

Antes se solía reclamar por mejores sueldos y hoy en la actualidad los reclamos son para evitar las bajas en los salarios o los recortes en las empresas, los despidos arbitrarios y la falta de empleo.

En este contexto, debemos cambiar y ver las cosas desde la perspectiva de Koontz, él recomienda cambiar la base de remuneraciones, construir una “remuneración inteligente”, si no existe mucho presupuesto se debe desarrollar un sistema que maneje, administre y reparta de forma inteligente, que cree un programa a medida de cada persona y así mejorar todo el sistema de pagos para mantener la motivación de los empleados de manera positiva.

2.3.2 Estructura teórica de satisfacción laboral

Definición de satisfacción laboral

Tabla 1. Definición de satisfacción laboral del período 1935 a 1986

Hoppock (1935)	Parte de la satisfacción general con la vida. Habilidad del individuo para adaptarse a situaciones y comunicarse con otros.
Schaffer (1953)	Relación entre las necesidades del individuo y las necesidades que realmente satisface el trabajo.
Herzberg et al (1959)	Satisfacción es distinta de insatisfacción, ambas son independientes. Satisfacción está vinculada con necesidades más elevadas.
Ewen Hulin v Smith (1966)	La presencia de una variable afecta la satisfacción su ausencia lleva a la insatisfacción.
Porter y Lawler (1968)	Relación entre esfuerzo v desempeño mediada por las percepciones, rasgos y capacidades humanas.
Locke (1968)	Estado emocional placentero que resulta de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto o de una respuesta afectiva de las personas de su propio trabajo.
Lawler (1973)	Diferencia entre todas las cosas que la persona siente que debe recibir de su trabajo y las cosas que realmente recibe.
Kalleberg (1977)	Orientación afectiva como un todo del individuo hacia el rol laboral que está ocupando actualmente.
Salancik v Pfeffer (1978)	Atribuciones construidas socialmente vía la comparación de uno mismo con los otros durante la carrera laboral
Fleishman y Bass (1979)	Respuesta afectiva que da el trabajador a su puesto como resultado o consecuencia de la experiencia del mismo en su cargo, en relación a sus valores, es decir con lo que desea o espera de este.
McCormick y Ilegen (1980)	Actitud que varía a lo largo de un continuo: De lo positivo a lo negativo.
Harpaz (1983)	Actitud compuesta por elementos afectivos, cognitivos y conductuales que se pueden variar en consistencia y magnitud, que pueden ser obtenidos de diferentes fuentes y cumplen distintas funciones para el individuo.
Schnacke (1983)	Aspectos intrínsecos, extrínsecos y sociales que cubren las respuestas cognitivas y afectivas de los individuos en conexión con el entorno laboral
Peiró (1984)	Actitud general resultante de muchas actitudes específicas relacionadas con diversos aspectos del empleo y de la organización.
Martín y Hanson (1985)	El resultado del encaje (the result of the fit) o la falta de este entre las necesidades del trabajador y el trabajo, entre los requisitos por un lado y las características reales por el otro (basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y se logra mediante diversos factores motivacionales.
Winert (1985)	Valoración que realiza el sujeto acerca de los aspectos estructurales y procesuales de la organización.
Arnold v Feldman (1986)	El monto total de los afectos que tiene el individuo hacia su trabajo.

Fuente: Pérez Vilar, Pablo Sebastián (2011)

La Tabla 1 presenta diecisiete definiciones sobre satisfacción laboral publicadas durante el período de 1935 a 1986.

Tabla 2. Definiciones de satisfacción laboral de 1988-2007

Aguado (1988)	Resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación a distintas facetas
Rue y Byars (1992)	Estado mental acerca del trabajo.
Cranny, Smith y Stone (1992) Hirschfeld (2000)	Combinación de las reacciones cognitivas y afectivas del empleado a su trabajo basadas en el nivel de congruencia entre los atributos esperados y los atributos de la situación actual.
Schermerhom (1993)	Una respuesta emocional a varios aspectos del trabajo.
Greenberg y Baron (1995)	Reacción cognitiva afectiva y evaluativa individual hacia el trabajo.
Spector (1997)	Sentimiento que la gente se siente en su trabajo y en los diferentes aspectos relacionados con este.
Meliá (1998)	Orientación en la que los intereses se centran en torno a la calidad laboral; los estudios asumen a la satisfacción laboral como una dimensión valiosa en sí misma para la intervención organizacional.
Schultz y Schultz (1998)	Incluye tanto los aspectos positivos y negativos de sentimientos y actitudes que la gente tiene del empleo, dependiendo de las características relacionadas con el trabajo y con la persona.
Robbins (1998)	Actitud general que un individuo tiene hacia su puesto.
García, Barbero y García (1999)	Indicador de la calidad de vida que al sujeto le reporta el trabajo.
Sousa-Poza y Sousa-Poza (2000a)	Balace entre los factores que crean "placer" versus aquellos que crean "dolor" (pain), el desbalance entre estos predecirían o no la satisfacción del empleado.
Judge y Larsen (2001)	Respuesta modulada ante los estímulos del trabajo.
Luthans (2002)	Medida en que el trabajador percibe que sus valores son realizados dentro del trabajo.
Ellickson y Longsdon (2002)	Medida en que a los empleados les agrada su trabajo.
Weiss (2002)	Juicio evaluativo que uno hace de su trabajo o de una situación laboral.
Sempane, Rieger y Roodt (2002)	Percepciones y evaluaciones que el individuo tiene de su trabajo, las cuales se ven influidas por circunstancias particulares de la persona como las necesidades, valores y expectativas.
García-Montalvo, Peiró y Soro (2003)	Actitud global de carácter más o menos positivo ante diferentes aspectos de la experiencia laboral, implica una apreciación de la situación del trabajo en diferentes aspectos considerados y del grado en que esa situación responde a las expectativas y aspiraciones del empleado.
Mc Namara (2004)	Sentimiento o estado mental individual relacionado con la naturaleza del trabajo individual
Modelo de Cornell (citado en Bowling, Beehr, Wagner y Libkuman (2005)	Resulta de comparar la situación laboral actual con un cierto nivel de adaptación, si las condiciones laborales son percibidas como más favorables que el nivel de adaptación, el empleado sentirá satisfacción, si estas son menos favorables sentirá insatisfacción.
Perry y Mankin (2007)	Estado subjetivo que se desarrolla a lo largo del tiempo de acuerdo a las múltiples y particulares oportunidades de empleo.

Fuente: Pérez Vilar, Pablo Sebastián (2011)

La Tabla 2 presenta veintiún definiciones sobre satisfacción laboral publicadas durante el período de 1988 a 2007.

Podemos inferir de la línea del tiempo sobre la definición de satisfacción laboral que desde la década de los 30 se registra un gran interés por investigar en torno a satisfacción en el trabajo, el cual alcanzó su punto más alto en los años 60. A partir de los años 70 se publica sobre los efectos en las condiciones de trabajo y los factores de satisfacción; en los años 80 se ubica en relación a sus relaciones con la calidad de vida en el trabajo, su impacto sobre la salud mental y en las relaciones entre éste y la familia, con una preocupación creciente por el desarrollo personal del individuo; finalmente, en los años 90, podemos observar una evolución hacia otro paradigma: el capital humano, resaltando el constante desarrollo de ese capital mediante estrategias de formación o capacitación para el trabajo.

Teorías que fundamentan la satisfacción laboral

En nuestra recolección de información hemos encontrado cinco teorías de satisfacción laboral: (1) Teoría de la satisfacción laboral de Herzberg; (2) Teoría de las necesidades de McClelland; (3) Teoría de la equidad de John Stacy Adams; (4) Teoría de la expectativa de Vroom; y (5) Teoría de la fijación de metas de Locke.

(1) Teoría de satisfacción laboral de J. L. Meliá (1998)

J.L. Meliá (1998) junto a su equipo de investigadores construyeron el instrumento para medir la variable satisfacción laboral basándose principalmente por Altag y Brief (1978), Quinn y Gonzales (1979), y Cook (1981).

Meliá (1998) menciona: “Los psicólogos organizacionales se han interesado últimamente por la satisfacción laboral, ya que este es un aspecto que está comprobado, que aumenta la productividad en las empresas, y si se desarrollan métodos para mantener el equilibrio y tener una satisfacción positiva en todos los colaboradores de una organización generamos más utilidades según Altag y Brief en 1978. Con ciertos cambios en comenzar a poner mayor importancia o dedicarse al estudio de métodos que ayuden a un mayor desarrollo y mejora en el entorno a la calidad laboral, en la satisfacción laboral, el desarrollo organizacional poco a poco cambiará de perspectiva según Quinn y Gonzales en 1979”.

Existen múltiples instrumentos de medida de satisfacción laboral que Cook (1981) clasificó en dos tipos de medidas: globales y específicas. Las globales permiten estimar el nivel de satisfacción clasificándolo en tres subtipos: (1) Las que contienen ítems referidos a diferentes aspectos del trabajo, obteniéndose así el nivel de satisfacción como un promedio o suma de puntuaciones a lo largo de la escala; (2) Las que promedian ítems a partir de variantes de una única pregunta del tipo: ¿Cuan satisfecho está usted con su actual trabajo? preguntas en las que no se consideran aspectos puntuales del trabajo, y (3) Las que combinarían las dos aproximaciones, utilizando ítems que medirían aspectos específicos e ítems que medirían aspectos generales de la satisfacción, pudiéndose promediar éstos en una medida global.

(2) Teoría de la satisfacción laboral de Herzberg (1959)

Una de las más conocidas como teoría de los dos factores o la teoría de motivación e higiene. Esta teoría nos explica que el individuo tiene un doble sistema de necesidades enfocadas al trabajo que están directamente relacionadas a la satisfacción e insatisfacción. Según la teoría de la motivación e higiene de 1959, las personas están influenciadas por dos factores: (1) Factores de motivación: Causan satisfacción que ayudan a aumentar la satisfacción del trabajador pero no tienen mucho efecto sobre la insatisfacción; y (2) Factores de higiene: La ausencia de estos factores causan insatisfacción o si no son los apropiados, pero no tienen mucho efecto sobre la satisfacción a largo plazo.

- **Los factores de motivación**

Se encuentran directamente relacionados con la satisfacción del individuo y los aspectos son más sociales y psicológicos, estos factores contribuyen en el individuo de manera positiva incrementando su aptitud y la duración de este estímulo es a largo plazo, permitiendo una filiación significativa con la empresa sintiéndose parte de la organización, los que presentamos en el orden siguiente: (1) Logros; (2) Reconocimiento; (3) Independencia laboral; (4) Responsabilidad; (5) Promoción; (6) Crecimiento; (7) Madurez; y (8) Consolidación.

Herzberg plantea que la motivación radica en lo que él denomina enriquecimiento de tareas. La falta de tareas, la rutina y los objetivos simples sin desafíos genera con el tiempo actitudes pasivas o violentas que en los trabajadores que no reciben nueva información y no existe algo que los motive a ser más productivo, esto suele ser denigrante para ellos y genera alta rotación en la mayoría de empresas, ausentismos y baja productividad [...] los consejos de Herzberg para el enriquecimiento de tareas son: (1) Eliminar controles excesivos manteniendo un grado de responsabilidad sobre el manejo; (2) Delegar responsabilidades a los trabajadores respecto al trabajo que desempeñan; (3) Aumentar responsabilidades según avances de objetivos; (4) Delegar mayor autoridad y libertad según evaluaciones; (5) Retroalimentar a todos los trabajadores según sus resultados mensuales; (6) Implementar nuevas tareas y objetivos desafiantes; (7) Asignar tareas especiales que permitan un mejor desarrollo profesional según cada perfil de trabajador.

- **Los factores de higiene**

Aunque no son los principales motivadores, deben estar presentes para cuidar el entorno de trabajo en la que se encuentra el individuo, así como las situaciones que se puedan presentar, para que este no se desmotive, mientras que los factores de motivación sí ayudan a aumentar su motivación de lograr el objetivo. Lo que nos ofrece Herzberg en esta teoría es que lo contrario de satisfacción, es no satisfacción, y el opuesto de insatisfacción, es no insatisfacción, es decir, los factores son independientes y diferentes entre sí. Los factores son dos:

- Los factores de todo el entorno en el que se encuentra el individuo en la organización laboral sean las situaciones en las que se encuentran como en el contexto donde desempeña sus tareas según su puesto de trabajo; y
- Los factores internos al puesto de trabajo como: Sueldo y beneficios; política de empresa y organización; relación laboral; ambiente físico; condiciones laborales; supervisión; status; seguridad laboral.

(3) Teoría de las necesidades de McClelland

David McClelland propuso uno de los modelos psicológicos más conocidos sobre las necesidades humanas aplicada en las organizaciones y en los entornos laborales, en su libro: *The Achieving Society* (La Sociedad Realizadora) escribió a inicios de los años sesenta, expuso esta teoría basada en las tres necesidades aprendidas, en esta teoría explica sobre tres tipos de motivaciones compartidas por todos los individuos en general, sin distinguir ninguna cultura, sexo u otro tipo de diferencia, aunque esto pueda afectar las necesidades individuales según el individuo.

La recomendación de McClelland es hacer uso del test de apercepción temática de Henry A. Murray, esta prueba pertenece a una categoría de pruebas proyectivas de valuación psicológicas con el fin de valorar las necesidades. Esto es necesario para entender las motivaciones como procesos inconscientes, muy parecidos a los planteamientos psicoanalíticos.

- **Necesidad de afiliación**

Los individuos con una gran motivación de afiliación tienden a sentir placer al ser ‘amados’ desean pertenecer a grupos sociales y ser aceptados por los demás. Evaden el rechazo, las situaciones que les causen dolor o incertidumbre, no se arriesgan a nuevos objetivos, no buscan competir, buscan colaborar y pertenecer, es por eso que aceptan las opiniones y preferencias del resto.

Según McClelland estas personas se pueden encargar del mantenimiento de relaciones sociales, son mejores como subordinados que como líderes ya que se les dificulta la tarea de dar órdenes o priorizar las metas organizacionales. Sin embargo, se han descrito dos tipos de líder: el socioemocional, mantiene la motivación grupal y el de tarea, relacionado directamente a una alta productividad en las organizaciones.

Henry Murray, creador del test de apercepción temática, ya había descrito la importancias de esta necesidad, así como de las necesidades de logro y poder. Esto le sirvió como base a su teoría a McClelland.

- **Necesidad de logro**

Son personas que desean fervientemente el éxito, sienten impulsos intensos para alcanzar sus objetivos, pueden ser objetivos con un nivel de riesgo alto o moderado, pero siempre está calculado, ya que tienen miedo al fracaso. Estas personas tienden a ser individualistas y les gusta recibir retroalimentación en base a sus resultados.

McClelland y otros autores están de acuerdo sobre que esta necesidad es influida por las habilidades personales para fijarse objetivos, las personas que tienen una alta necesidad de logro tienen un 'locus' de control interno, esto significa una alta percepción de autorresponsabilidad en los eventos de vida e independientes desde una edad temprana.

- **Necesidad de poder**

Partiendo de las personas con necesidad de afiliación, donde prefieren colaborar que competir, las personas con la necesidad de poder les motiva la competencia, disfrutan los retos, con tal de ganarlos, por supuesto. Valoran significativamente el reconocimiento social y tienen una alta necesidad de controlar a otras personas e influir en ellas, ocasionalmente por motivos egoístas.

McClelland diferencia dos tipos de necesidad de poder: poder socializado y poder personal. Los individuos que manejan el primer tipo suelen preocuparse por los demás, y los del segundo tipo donde cuentan con alto poder personal quieren obtener poder sobre su propio beneficio.

Aquellos con alta motivación de poder que no tienen simultáneamente un elevado nivel de responsabilidad personal tienen una gran probabilidad de desarrollar conductas psicopatológicas externalizantes, esto se expresa como agresiones físicas y consumo excesivo de estupefacientes.

(4) Teoría de la equidad de John Stacy Adams

Esta teoría es una de las más importantes relacionada a la productividad de las personas, y que ha resultado de mayor utilidad para los directivos, en la teoría de equidad existen una serie de concepto que conectan la forma de como las personas perciben la justicia. Según esta teoría, lo que motiva a las personas es la lucha por lo que consideran

que es justo. Se explica las relaciones entre individuos y grupos sociales, y cuáles son los efectos que puede tener dichas relaciones a la desigualdad percibida (ibidem, p. 15).

Adams (1963-1965) afirma en su teoría que los individuos tienden a comparar sus resultados y a juzgar la justicia según estas comparaciones, del producto de sus trabajos o las recompensas que obtienen de la sociedad o de la empresa (Davis y Newstrom, 1994). Las personas diariamente hacen comparaciones en su entorno laboral; si a un profesional capacitado le ofrecen un puesto de trabajo y un buen sueldo mayor al que él esperaba, este estará satisfecho e irá motivado y feliz a su primer empleo. Pero, ¿Qué pasaría si al día siguiente se entera que su compañero de clases, que recientemente se graduó junto a él, con un perfil profesional similar al suyo, le ofrecen un trabajo donde le pagarán un 20% más que él? Nuestro sujeto de ejemplo empezará a hacer comparaciones, y este se sentirá molesto. Aunque su sueldo no está nada mal, ni le pagan menos de lo esperado, de hecho le pagan más de lo que él pensaba, pero ahora eso dejó de ser importante.

Ahora se hace presente la recompensa relativa y lo que él considera que es justo. Encontramos varias conclusiones sobre que los trabajadores comparan con los demás sus resultados, lo que dan y lo que reciben en su puesto de trabajo, y si existen diferencias, estas influyen de manera directa al esfuerzo que estos dedican. (Robbins, 1998).

Esta teoría nos explica que condiciones hace que un trabajador perciba que los beneficios de su puesto de trabajo son justos. Los componentes de los modelos son: «insumos», «resultados», «persona comparable» y «equidad-desigualdad». Teniendo como insumo: El empleado contribuye con varias tareas en su puesto de trabajo, lo más importante es el insumo, que es 'el valor' que este incluye en sus tareas, como ejemplo: la educación, la experiencia, sus habilidades personales, esfuerzo, horas trabajadas, herramientas, equipo utilizado. Obtenemos un resultado: es lo que los trabajadores perciben como algo de valor que obtienen, como ejemplo: los pagos, reconocimiento por logros, participación, realización. Dependiendo de los resultados un trabajador puede juzgar la justicia comparando sus insumos con el resultado/insumo de las personas comparables. Las personas comparables pueden ser trabajadores de la misma organización, o de otra empresa, o un extrabajador en su mismo puesto.

Si la relación insumos-resultados que percibe el trabajador es igual a la de la persona comparable, entonces este percibe que hay una igualdad o equidad. Pero, si el caso fuera todo lo contrario y percibiera que la relación no es igual, el trabajador percibirá un estado de desigualdad. Existen varios tipos y magnitudes de desigualdad que se pueden presentar de distintas maneras. Como ejemplo, tenemos a un empleado que percibe que

su sueldo no es igual a otros empleados que cumplen el mismo perfil y mismo rol que él, el sueldo de ellos está por encima del suyo, y otros que están menos capacitados perciben un mismo salario que él. Estos son claros ejemplos de desigualdad por subcompensación, pero el empleado también percibirá la desigualdad si es relativamente sobre compensado respecto a la persona comparable (Wexley Yuki, 1990).

No se puede predecir las reacciones hacia la desigualdad, ya que estas son diversas y varían según el grado, personas y situaciones. La desigualdad causa insatisfacción laboral, y se debe actuar para restablecer la equidad. La sobrecompensación causa una reacción emocional directa que probablemente sea un sentimiento de culpa pero, frente a la subcompensación, pueden nacer sentimientos de ira en el trabajador hacia la organización.

Realizar un breve diagnóstico sobre las desigualdades en los centros laborales nos ayudará a revelar una de las causas de los problemas de la motivación; de modo que el gerente a cargo podrá tomar decisiones con esta información, deberá tratar de reducir las desigualdades en sus subordinados. Debe formular las siguientes preguntas para evaluar la equidad: ¿Cuáles son los insumos que la persona aporta al trabajo? ¿Cuál es su nivel de conocimientos, experiencia y esfuerzo? ¿Qué beneficios o resultados recibe el trabajador? ¿Cuál es el grado de complejidad del puesto? ¿Cuál es la proporción entre insumos y resultados? (Gordon, 1997).

Las recientes investigaciones confirman la tesis de la equidad: la motivación de los trabajadores recibe el influjo de las recompensas relativas y de las recompensas absolutas, de las dos de la misma manera y medida. Si se llega a percibir una desigualdad, se debe actuar para corregir la situación de manera rápida. El resultado de esta práctica puede generar mayor o menos productividad, mayor o menor calidad del producto que se desarrolla, incremento del ausentismo o renuncia voluntaria.

Esto pone en cuestión la teoría, contiene cierto tipo de problemas en la práctica pero esto no quita la importancia en sus aspectos: ¿cómo deciden los trabajadores a quien incluir en la categoría «otro»? ¿Cómo definen insumos, y como definen los resultados? ¿Cómo los combinan y sopesan para obtener totales? A pesar de algunas limitaciones que pueda tener esta teoría, nos ofrece ideas muy importantes sobre la motivación y como aplicarla de otra perspectiva, esta teoría también cuenta con un gran respaldo de investigaciones que brindaron inspiración a otros. (Robbins, 1998).

(5) Teoría de la expectativa de Vroom

Según Víctor Vroom la motivación laboral está relacionada directamente a tres factores: (1) Expectativas; (2) Instrumentalidad; (3) Valencia.

(5.1) Factor expectativas

Creencias, basadas en experiencias pasadas relacionadas directamente entre el esfuerzo que se da y el desempeño que obtendrá en el trabajo, que obtendrá, por el buen esfuerzo, con resultados positivos, que conoce por lo vivido anteriormente, sea en el mismo puesto de trabajo, en una organización anterior, entre otros. Estas expectativas dependen de la eficacia del trabajador, de sus capacidades en su puesto de trabajo y en el logro de resultados. Los medios que disponga, las herramientas, información, el apoyo necesario para abordar el objetivo influirán en los resultados a alcanzar.

(5.2) Factor instrumentalidad

Tiene relación directa entre el rendimiento–recompensa. Son las probabilidades que cuenta el individuo sobre si el rendimiento o resultados que este realice serán suficientes para alcanzar la recompensa. La instrumentalidad puede adquirir valores desde +1 a -1, en función de la relación percibida entre los resultados que alcanza y la obtención de la recompensa. Como ejemplo, podemos decir que si se percibe una nula relación entre el rendimiento y la recompensa (por ejemplo, más remuneración), la instrumentalidad adquiere el valor de cero. Si la relación percibida es completa, será de 1. Así como hay casos donde puede darse un valor negativo, cuando se percibe que el rendimiento puede dar lugar a una consecuencia negativa.

(5.3) Factor valencia

Se refiere al valor de la recompensa. El objetivo obtenido al terminar su trabajo, pueden ser de distintos tipos, como: las remuneraciones económicas, beneficios, reconocimiento en la empresa, desarrollo profesional, entre otras recompensas.

Dependiendo del objetivo para el individuo, la recompensa tiene un significado e importancia distinta. La valencia o valor que tiene cada recompensa, es decir, una

recompensa con mayor valencia obtendrá mayor motivación del individuo para el logro de su meta. El individuo puede querer diferentes tipos de recompensas.

El grado de motivación del individuo va a estar directamente relacionado con el tipo de motivación de los factores que intervengan en el periodo que desarrolla el cumplimiento de su meta, como sus prioridades, emociones, estado físico, generación, entre otros.

(6) Teoría de la fijación de metas de Locke

La teoría de Locke se basa en cinco principios que deben seguirse para fijar metas y no desviarnos del objetivo fundamental en el orden siguiente: (1) Claridad; (2) Establecer retos; (3) Compromiso; (4) Retroalimentación; y (5) Complejidad de tareas; que exponemos a continuación.

(6.1) Principio de claridad

La meta que uno se proponga es fundamental que sea específica y realista. Las metas no pueden ser fantasiosas, ni muy generales, se debe empezar organizando objetivos hasta llegar a la meta principal, si comienzas con algo muy general te llevarán a perder el verdadero propósito y terminarás con poca motivación para continuar. De igual manera, es necesario que plantees desde el inicio qué es lo que deseas alcanzar para no desviarte, ya que esto podría hacerte perder tiempo y esfuerzo.

(6.2) Principio de establecer retos

Las metas deben ser desafiantes, mientras más difícil sea el objetivo, mayor será la satisfacción de logro. Establecerse retos es beneficioso para el cerebro humano, nos ayuda a estar más activos, más interesados, enfocados y creativos en lo que hacemos, es un beneficio a largo plazo que podemos mantener siempre que nos propongamos nuevas metas desafiantes, pero también debemos ser realistas y abandonar metas que sabemos que no podemos cumplir porque solo nos causarían frustración y estancamiento.

(6.3) Principio del compromiso

Comprometerse a lograr la meta es lo más importante para alcanzarla, la motivación, responsabilidad y constancia juegan un papel muy importante en esta fase. No todo el camino hacia el objetivo va a ser perfecto, de eso se trata, ser constantes y mantener el compromiso de llegar a nuestro objetivo, debes estimular nuestra motivación, ya sea con nuestro grupo de trabajo, o de manera individual. Así el desempeño no decaerá, la comunicación es lo esencial en este tipo de actividades si tienes un grupo de trabajo, el intercambio de ideas y opiniones es importante, que todos se sientan escuchados hasta llegar a un mutuo acuerdo, según el resultado el compromiso aumentará así como la productividad.

(6.4) Principio de la retroalimentación o realimentación

Se debe considerar como uno de los elementos más importantes dar ‘autonomía’ a tus empleados, es decir: delegar tareas, realimentarlos, capacitarlos, dejar que ellos tomen decisiones y responsabilidades, eso les ayuda al crecimiento personas y ellos te reconocerán como líder, así mismo ellos se sentirán reconocidos por sus esfuerzos y su productividad mejorará, la comunicación y la realimentación es primordial para corregir errores a tiempo que ayuden a mejorar su desempeño.

(6.5) Principio de la complejidad de las tareas

Algunos objetivos contienen tareas muy complejas que pueden llegar a paralizarte y no puedes avanzar. Para poder solucionarlo o evitar que vuelva a ocurrir es mejor organizarte, dividir tu meta por partes y empezar por pequeñas categorías que te lleven a otras. Esto te ayudara a formar una escalera que te llevara a la meta final donde podrás cumplirla con mayor facilidad. Se debe trasladar este pensamiento al grupo de trabajo, capacitarlos y apoyarlos para que trabajen de la misma manera así puedan llegar de una manera más eficaz, eficiente y rápida a la meta, recuerda que esto ayuda al clima laboral y sobre como los trabajadores se sienten hacia la empresa y sobre su líder, esto es parte de la cultura organizacional que se debe alinear a los valores de la empresa.

2.4 Definición de términos básicos

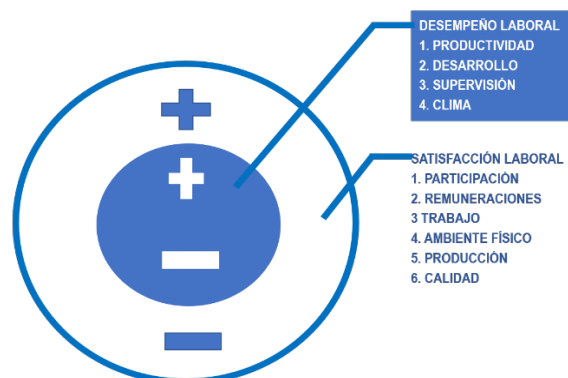
- **Ambiente físico:** Cuarta de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de calidad laboral del colaborador expresada en tres indicadores: (1) La limpieza e higiene son adecuados; (2) La ventilación, iluminación y temperatura son convenientes; y (3) El entorno físico y el espacio son apropiados.
- **Calidad:** Sexta de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de calidad laboral del colaborador expresada en tres indicadores: (1) Los medios materiales para hacer mi trabajo son adecuados, (2) Me satisface el nivel de calidad que obtenemos con el equipo de trabajo, y (3) Los recursos son adecuados para cumplir sus labores.
- **Clima:** Cuarta de cuatro dimensiones de la variable desempeño laboral definida como autopercepción del colaborador de su desenvolvimiento laboral y la evaluación laboral de la empresa expresada en tres indicadores como: (1) Cumplo las metas de mi trabajo aun cuando éstas se incrementen, (2) La flexibilidad para comunicarme con los jefes facilita mi labor, y (3) La falta de trabajo en equipo dificulta mi desempeño.
- **Desarrollo:** Segunda de cuatro dimensiones de la variable desempeño laboral definida como la autopercepción del colaborador respecto a su desenvolvimiento laboral y la evaluación laboral de la empresa expresada en tres indicadores como: (1) Cuando piden mi opinión sugiero temas de capacitación; (2) Siento que mi esfuerzo es reconocido casi de inmediato; y (3) En su trabajo le facilitan horarios para estudiar en la universidad.
- **Desempeño laboral:** Variable de trabajo definida como la autopercepción del colaborador respecto de su desenvolvimiento laboral y la evaluación laboral de la empresa; expresada en cuatro dimensiones (1) Productividad; (2) Desarrollo; (3) Supervisión; (4) Clima; y doce indicadores, tres por cada dimensión, los que son expuestos en la definición de términos de la presente investigación.

- **Participación:** Primera de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de la calidad laboral del colaborador respecto de tres indicadores: (1) Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi centro de trabajo; (2) Mi centro de trabajo trata mi participación con justicia e igualdad; y (3) Satisfacción por la forma en que los superiores juzgan mi participación.
- **Producción:** Quinta de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de la calidad laboral del colaborador respecto de tres indicadores: (1) Estoy satisfecho del ritmo con que cumplo mi trabajo; (2) El trabajo en equipo aumenta mi producción; y (3) Me gusta mi trabajo.
- **Productividad:** Primera de cuatro dimensiones de la variable desempeño laboral definida como la autopercepción del colaborador respecto a su desenvolvimiento laboral y la evaluación laboral de la empresa expresada en tres indicadores como: (1) Tengo el conocimiento para asumir otro puesto afín al que desempeño; (2) Cumpló más funciones aunque utilice más tiempo y recursos materiales; y (3) Puedo dejar este trabajo por una mejor oferta.
- **Remuneración:** Segunda de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de la calidad laboral del colaborador respecto de tres indicadores: (1) Es satisfactorio que mi centro de trabajo cumpla con las leyes laborales; (2) Cuando piden su opinión sugiere temas de beneficios laborales, y (3) Me satisfacen los incentivos y premios que me dan.
- **Retail:** Término inglés que se emplea para nombrar a la venta minorista. La comercialización de productos al por menor.
- **Satisfacción laboral:** Variable de trabajo definida como la percepción del colaborador sobre la calidad laboral expresada en seis dimensiones (1) Participación; (2) Remuneración; (3) Trabajo; (4) Ambiente físico; (5) Producción; y (6) Calidad, y dieciocho indicadores, tres por cada dimensión que están expuestos en la definición de términos de la presente investigación.

- **Supervisión:** Tercera de cuatro dimensiones de la variable desempeño laboral definida como la autopercepción del colaborador respecto de su desenvolvimiento laboral y la evaluación laboral de la empresa expresada en tres indicadores como: (1) Mi jefe revisa las diferentes fases de mi trabajo; (2) Mis labores son doblemente revisadas o supervisadas; y (3) Cumplo mi labor siempre que esté dentro del horario.
- **Trabajo:** Tercera de seis dimensiones de la variable satisfacción laboral definida como la percepción de la calidad laboral del colaborador respecto de tres indicadores: (1) Tengo oportunidades de promoción y ascenso; (2) Me satisface decidir aspectos de mi labor; y (3) Me satisfacen las actividades recreativas.

2.5 Fundamentos teóricos

Figura 2. Fundamento teórico de la investigación



Fuente: Elaboración propia

La Figura 1 muestra la relación entre desempeño y satisfacción laboral fundamento de nuestro estudio y fuentes citadas en la estructura teórica y científica.

2.6 Hipótesis

2.6.1 Hipótesis general

- **H1:** Existe una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- **H0:** No existe una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa retail en Lima, 2019.

2.6.2 Hipótesis específicas

- **H2:** Existe una relación significativa entre las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- **H0:** No existe una relación significativa entre las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- **H3:** Existe una relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- **H0:** No existe una relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

2.7 Variables

2.7.1 Variables de trabajo

- Variable de trabajo 1: Desempeño
- Variable de trabajo 2: Satisfacción laboral

2.7.2 Operacionalización de variables

Tabla 3. Operacionalización de variables

Variables de Trabajo	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Ítem	Técnica e Instrumento
Desempeño laboral	Desenvolvimiento del Colaborador en el cargo evaluado por el Jefe o Supervisor del Centro de Trabajo	Evaluación de la eficiencia, eficacia, calidad del servicio y la economía en el Centro de Trabajo	Productividad	Competencias	Lickert 1= Totalmente en desacuerdo 2= Desacuerdo 3= No opina 4= Acuerdo 5= Totalmente en desacuerdo	1-3	Técnica: Examen Instrumento: Cuestionario Anexo 5
			Desarrollo	Meritocracia		4-6	
			Supervisión	Autonomía		7-9	
			Clima	Organización		10-12	
Satisfacción	Respuesta del Colaborador en torno a su desempeño laboral en el Centro de Trabajo	Autoevaluación del Colaborador sobre el trabajo, la remuneración, la promoción y el reconocimiento en el Centro de Trabajo	Participación	Supervisión		1-3	Técnica: Examen Instrumento: Cuestionario Anexo 6
			Remuneración	Sueldos o Salarios		4-6	
			Trabajo	Identidad		7-9	
			Ambiente físico	Infraestructura		10-12	
			Producción	Cantidad		13-15	
			Calidad	Estándares		16-18	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Método, diseño, tipo y enfoque de investigación

3.1.1 Método de investigación

Acerca de la negación científica de la administración Mario Bunge (1993) Londoño, I., Botero, J. y Tafur, J. (2017, p. 29) explican que “cumple con tres requisitos: a) una relación sujeto-objeto, b) método científico y c) organización”. En este sentido, el estudio empleó el método científico de la administración aplicado al campo del comportamiento organizacional y de recursos humanos, particularmente utilizó el método exploratorio para acercarnos al problema, manejó el método descriptivo simple para investigar las variables de estudio, y por último el método correlacional entre las variables investigadas (Universidad Ricardo Palma, 2018, p. 40-41)

3.1.2 Diseño de investigación

El estudio responde a un diseño no experimental, abierto, flexible, construido durante la recolección y análisis de datos (Universidad Ricardo Palma, 2018, p. 42)

3.1.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación es aplicado, descriptivo-correlacional toda vez que, requerirá un análisis teórico y no se ha manipulado las variables. (Universidad Ricardo Palma, 2018, p. 40)

3.1.4 Enfoque de investigación

El enfoque de investigación es cuantitativo porque busca ser objetivo, describiendo los fenómenos, revisando literatura en busca de variables significativas y medibles, probando hipótesis para aceptarlas o rechazarlas y la naturaleza de los datos de investigación es cuantitativa (Hernández et al 2006, p. 12-13)

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población alcanza un tamaño de 78 trabajadores de la empresa Retail de Lima.

3.2.2 Muestra

La muestra es censal ($N=n$) pues se seleccionó el 100% de la población, razón por la cual equivale a los 78 colaboradores de la empresa Retail de Lima (Ramírez, 1997)

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1 Técnica de recolección de datos

Hemos empleado la técnica del fichaje electrónico para recolectar y presentar información el marco teórico; y la técnica del examen y un instrumento para la recolección de datos denominado Cuestionario de Desempeño y Satisfacción (Anexo 5)

3.3.2 Instrumento de recolección de datos

Tabla 4. Ficha técnica del cuestionario desempeño (anexo 5)

Elementos	Descripción
Autora	Claudia Madeleine Soria Del Solar adaptado de Vicuña, L y López, M. (2017)
Estructura	Variable: Desempeño. Dimensiones: 4. Ítems: 12
Objetivo	Medir la correlación del desempeño y la satisfacción
Administración:	Individual y colectiva
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Número de ítems:	12 ítems
Significación:	Productividad:
Dimensiones e ítems de la variable desempeño laboral	Desarrollo Supervisión Clima
Análisis de validez	Validez de constructo por análisis factorial, se probó la idoneidad del cuestionario con la prueba Kaiser-Meyer-Olguin (KMO) = 0.764 y esfericidad de Bartlett. Chi cuadrado de = 467.805 siendo $p = .000$ altamente significativa.
Análisis de Fiabilidad:	Variable desempeño laboral: Alfa de Cronbach = 0.587 - N° elementos = 12
Calificación:	El cuestionario permite obtener cinco valores por cada dimensión: TA (Totalmente en desacuerdo = 1 punto); D (Desacuerdo = 2 puntos); NO (No opina = 3 puntos); DA (De acuerdo = 4 puntos); y TA (Totalmente de acuerdo = 5 puntos)

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Ficha técnica del cuestionario satisfacción laboral (anexo 6)

Elementos	Descripción
Autora	Claudia Madeleine Soria Del Solar adaptado de Meliá J.L. (1998)
Estructura	6 dimensiones y 21 ítems (V. satisfacción)
Objetivo	Medir la correlación del desempeño y la satisfacción
Administración:	Individual y colectiva
Tiempo de aplicación:	10 minutos
Número de ítems:	21 ítems
Significación: Dimensiones e ítems de la variable satisfacción laboral	Participación
	Remuneración
	Trabajo
	Ambiente físico
	Producción
Análisis de validez	Calidad
	Validez de constructo por análisis factorial, se probó la idoneidad del cuestionario con la prueba Kaiser-Meyer-Olguin (KMO) = 0.764 y esfericidad de Bartlett (Chi cuadrado de = 467.805. siendo p = .000 altamente significativa.
Análisis de Fiabilidad:	Variable satisfacción laboral: Alfa de Cronbach 0,568 y N° elementos = 18
Calificación:	El cuestionario permite obtener cinco valores por cada dimensión: TA (Totalmente en desacuerdo = 1 punto); D (Desacuerdo = 2 puntos); NO (No opina = 3 puntos); DA (De acuerdo = 4 puntos); y TA (Totalmente de acuerdo = 5 puntos)

Fuente: Elaboración propia

3.4.3 Validación del instrumento de investigación (Anexo 5)

Tabla 6. Validez de V. de Aiken del cuestionario desempeño (Anexo 5)

Indicadores	1	2	3	Validez Aiken
1. Tengo el conocimiento para asumir otro puesto afín al que desempeño.	1	1	1	1.00
2. Cumplo mis funciones bien, aunque utilice más tiempo y recursos materiales.	1	1	1	1.00
3. .Puedo dejar este trabajo por una mejor oferta.	1	1	1	1.00
4. Cuando piden mi opinión sugiero temas de capacitación.	1	1	1	1.00
5. Siento que mi esfuerzo es reconocido casi de inmediato.	1	1	1	1.00
6. Mi trabajo facilita horarios para estudiar en la Universidad.	1	1	1	1.00
7. Mi jefe revisa las diferentes fases de mi trabajo.	1	1	1	1.00
8. Mis labores son doblemente revisadas o supervisadas.	1	1	1	1.00
9. Cumplo mi labor siempre que esté dentro del horario.	1	1	1	1.00
10. Cumplo las metas de mi trabajo aun cuando éstas se incrementen.	1	1	1	1.00
11. La flexibilidad para comunicarme con los jefes facilita mi trabajo.	1	1	1	1.00
12. La falta de trabajo en equipo dificulta mi desempeño.	1	1	1	1.00

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 6 presenta la Validez V. Aiken por criterio de jueces y confiabilidad de 12 ítems del cuestionario desempeño (anexo 5) por el coeficiente Alfa de Cronbach con valores aceptables de 0.837

Tabla 7. Validez V. de Aiken del cuestionario satisfacción laboral (anexo 6)

Indicadores	1	2	3	Validez Aiken
1. Estoy satisfecho de mi participación en las decisiones de mi centro de trabajo	1	1	1	1.00
2. Mi centro de trabajo trata mi participación con justicia e igualdad;	1	1	1	1.00
3. Me satisface la forma en que los superiores juzgan mi participación	1	1	1	1.00
4. Es satisfactorio que mi Centro de Trabajo cumpla las leyes laborales.	1	1	1	1.00
5. Cuando piden mi opinión sugiero temas de beneficios laborales.	1	1	1	1.00
6. Me satisfacen los incentivos y premios que me dan.	1	1	1	1.00
7. Tengo oportunidades de promoción y ascenso.	1	1	1	1.00
8. Me satisface decidir sobre aspectos de mi labor.	1	1	1	1.00
9. Me satisfacen las actividades recreativas.	1	1	1	1.00
10. La limpieza y la higiene son adecuados.	1	1	1	1.00
11. La ventilación, iluminación y temperatura son convenientes.	1	1	1	1.00
12. El entorno físico y el espacio son apropiados.	1	1	1	1.00
13. Estoy satisfecho del ritmo con que cumplo mi trabajo.	1	1	1	1.00
14. El trabajo en equipo aumenta mi producción.	1	1	1	1.00
15. Me gusta mi trabajo.	1	1	1	1.00
16. Los medios materiales para hacer mi trabajo son adecuados.	1	1	1	1.00
17. Me satisface el nivel de calidad que obtenemos con el equipo de trabajo.	1	1	1	1.00
18. Los recursos son adecuados para cumplir mis labores.	1	1	1	1.00

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 7 presenta la Validez V. Aiken por criterio de jueces y confiabilidad de 18 ítems del cuestionario satisfacción laboral (anexo 5) por el coeficiente Alfa de Cronbach con valores aceptables de 0.784

Cálculo del Alfa de Cronbach de la variable desempeño

Tabla 8. Estadísticas de fiabilidad de la variable desempeño

Alfa de Cronbach	N de elementos
,837	12

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 8 presenta el análisis de confiabilidad por consistencia interna de la variable desempeño a través del coeficiente alfa de Cronbach alcanza un valor significativo de 0,837 lo que nos permite confirmar su confiabilidad.

Cálculo del Alfa de Cronbach de la fiabilidad de la variable satisfacción

Tabla 9. Estadísticas de fiabilidad de la variable desempeño

Alfa de Cronbach	N de elementos
,784	18

Fuente: Elaboración propia

La Tabla 9 presenta el análisis de confiabilidad por consistencia interna de la variable satisfacción laboral a través del coeficiente alfa de Cronbach con un valor significativo de 0,784 lo que nos permite confirmar su confiabilidad.

3.4 Procesamiento y análisis de datos

Recolectados los datos con el Cuestionario de Desempeño y Satisfacción (Anexo 2) que la tesista administró de manera personal, a una muestra censal conformada por 78 colaboradores. Acto seguido, codificó las respuestas para fines de análisis estadístico en el libro de códigos de indicadores en lenguaje Excel. Luego se analizaron los datos cuantitativamente uno por uno, se correlacionaron las variables y sus dimensiones y se probaron las hipótesis de investigación mediante el Paquete Estadístico SPSS Versión 26. Por último, presentamos los resultados del análisis descriptivo de cada variables en tablas y figuras con su interpretación (Hernández, et. al, 2014)

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados

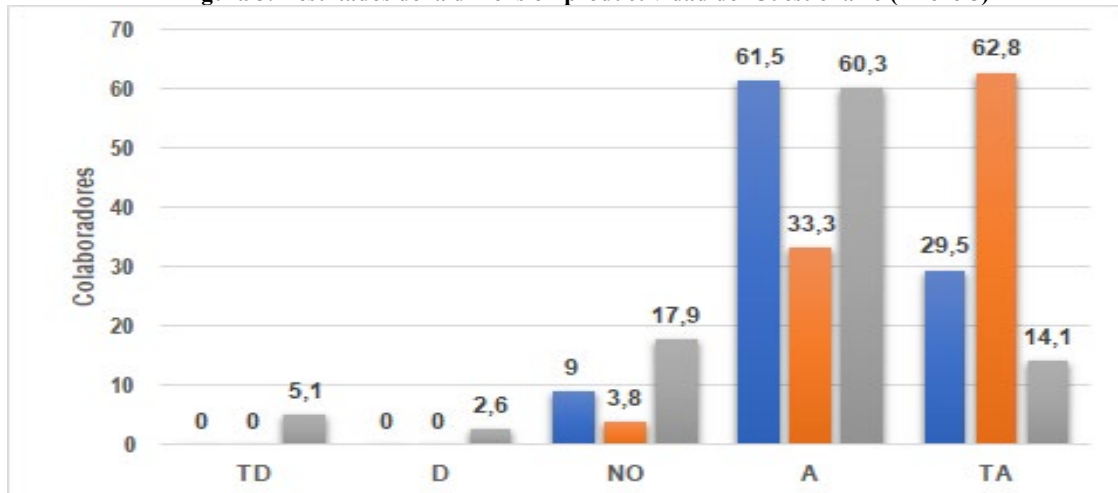
4.1.1 Dimensión productividad

Tabla 10. Resultados de la dimensión productividad del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	1. Tengo el conocimiento para asumir otro puesto afin al que desempeño		2. Cumpló mis funciones bien aunque utilice más tiempo y recursos materiales		3. Puedo dejar este trabajo por una mejor oferta	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	4
En desacuerdo	0	0	0	0	2	2,6
No opina	7	9	3	3,8	14	17,9
De acuerdo	48	61,5	26	33,3	47	60,3
Totalmente de acuerdo	23	29,5	49	62,8	11	14,1
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 3. Resultados de la dimensión productividad del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 10 y Figura 3 muestran resultados de las preguntas 1, 2 y 3 de la dimensión productividad de la variable desempeño del Cuestionario (Anexo 5) resaltando la respuesta de la pregunta 2 con 62,8% de colaboradores que están de acuerdo en cumplir más funciones bien aunque utilicen más tiempo y recursos materiales; frente a la respuesta de la pregunta 3 con 2,6% de colaboradores que están en desacuerdo que pueden dejar este trabajo por una mejor oferta.

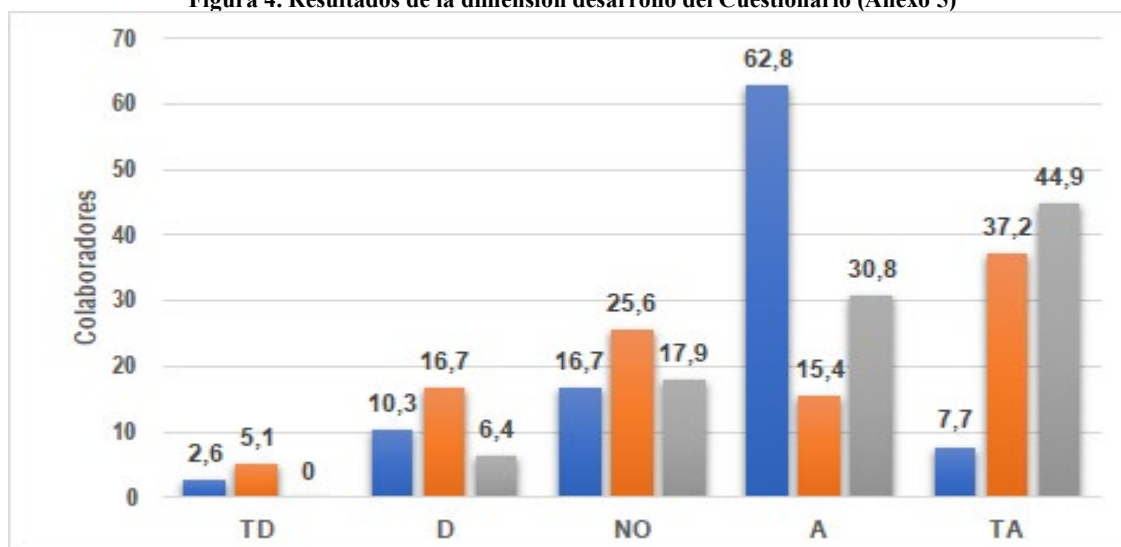
4.1.2 Dimensión desarrollo

Tabla 11. Resultados de la dimensión desarrollo del Cuestionario (Anexo5)

Opciones de respuesta	4.		5.		6.	
	Cuando piden mi opinión sugiero temas de capacitación		Siento que mi esfuerzo es reconocido casi de inmediato		Mi trabajo facilita horarios para estudiar en la universidad	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	2	2,6	4	5,1	0	0
En desacuerdo	8	10,3	13	16,7	5	6,4
No opina	13	16,7	20	25,6	14	17,9
De acuerdo	49	62,8	12	15,4	24	30,8
Totalmente de acuerdo	6	7,7	29	37,2	35	44,9
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Resultados de la dimensión desarrollo del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 11 y Figura 4 muestran resultados de las preguntas 4, 5 y 6 de la dimensión desarrollo de la variable desempeño del Cuestionario (Anexo 5) resaltando la respuesta de la pregunta 4 con 62,8% de colaboradores que están de acuerdo que cuando les piden su opinión sugieren temas de capacitación; frente a la respuesta de la pregunta 6 con 6,4% de colaboradores que están en desacuerdo que el trabajo no facilita horario para estudiar en la universidad.

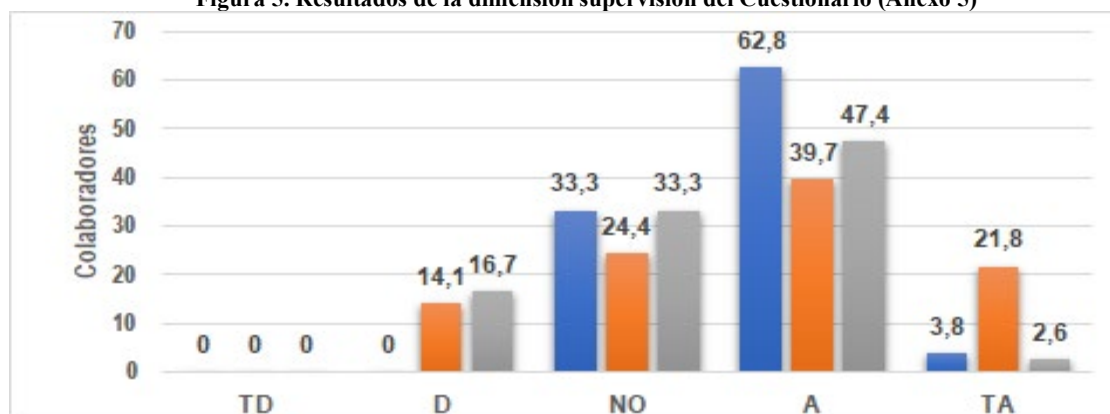
4.1.3 Dimensión supervisión

Tabla 12. Resultados de la dimensión supervisión del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	7.		8.		9.	
	Mi jefe revisa las diferentes fases de mi trabajo.		Mis labores son doblemente revisadas o supervisadas		Cumpló con mi labor siempre que esté dentro del horario	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	11	14,1	13	16,7
No opina	26	33,3	19	24,4	26	33,3
De acuerdo	49	62,8	31	39,7	37	47,4
Totalmente de acuerdo	3	3,8	17	21,8	2	2,6
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 5. Resultados de la dimensión supervisión del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 12 y Figura 5 muestran resultados de las preguntas 7, 8 y 9 de la dimensión supervisión de la variable desempeño del Cuestionario (Anexo 5) resaltando la respuestas de la pregunta 7 con 62,8% de colaboradores que están de acuerdo que su jefe revise las diferente fases de su trabajo frente a la respuesta de la pregunta 9 con 16,7% de colaboradores que están en desacuerdo en cumplir su labor siempre que esté dentro del horario.

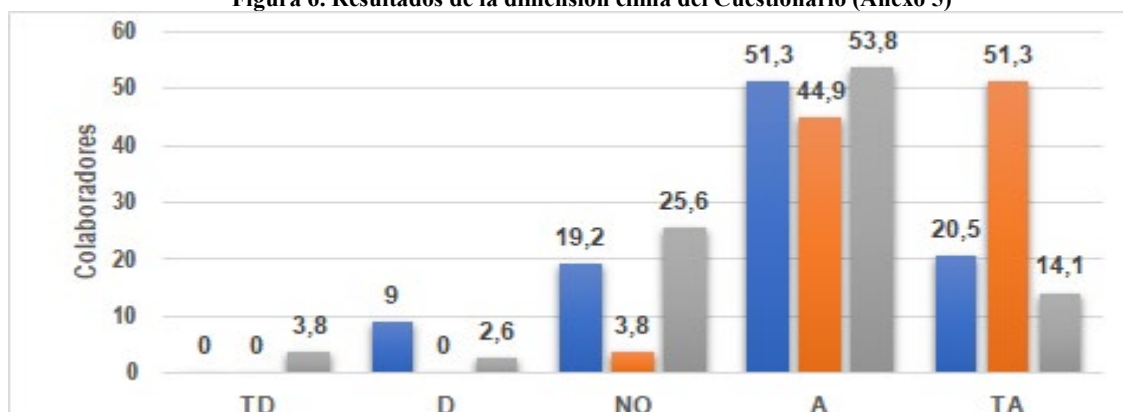
4.1.4 Dimensión clima

Tabla 13. Resultados de la dimensión clima del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	10.		11.		12.	
	Cumpro con las metas de mi trabajo aun cuando estas se incrementen.		La flexibilidad para comunicarme con los jefes facilita mi labor		La falta de trabajo en equipo dificulta mi desempeño	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	3	3,8
En desacuerdo	7	9	0	0	2	2,6
No opina	15	19,2	3	3,8	20	25,6
De acuerdo	40	51,3	35	44,9	42	53,8
Totalmente de acuerdo	16	20,5	40	51,3	11	14,1
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Resultados de la dimensión clima del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 13 y Figura 6 muestran resultados de las preguntas 10, 11 y 12 de la dimensión clima de la variable desempeño del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 12 con 53,8% de colaboradores que están de acuerdo que la falta de trabajo en equipo dificulta su desempeño; frente al 2,6% de colaboradores que están en desacuerdo.

4.1.5 Dimensión participación

Tabla 14. Resultados de la dimensión participación del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	13.		14.		15.	
	Estoy satisfecho de mi participación en las decisiones de mi centro de trabajo.		Mi centro de trabajo trata mi participación con justicia e igualdad		Me satisface la forma en que los superiores juzgan mi participación	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	3	3,8
En desacuerdo	7	9	0	0	2	2,6
No opina	15	19,2	3	3,8	20	25,6
De acuerdo	40	51,3	35	44,9	42	53,8
Totalmente de acuerdo	16	20,5	40	51,3	11	14,1
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Resultados de la dimensión participación del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 14 y Figura 7 muestran resultados de las preguntas 13, 14 y 15 de la dimensión clima de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 15 con 53,8% de colaboradores están de acuerdo que les satisface la forma en que los superiores juzgan su participación; frente al 2,6% de colaboradores que están en desacuerdo.

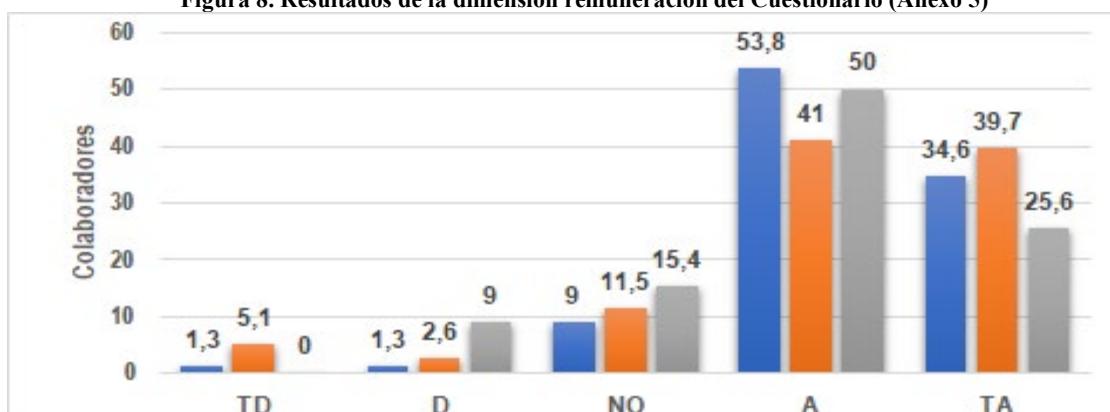
4.1.6 Dimensión remuneración

Tabla 15. Resultados de la dimensión remuneración del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	16.		17.		18.	
	Es satisfactorio que mi centro de trabajo cumpla con las leyes laborales		Cuando piden mi opinión sugiero temas de beneficios sociales		Me satisface los incentivos y premios que me dan	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	4	5,1	0	0
En desacuerdo	1	1,3	2	2,6	7	9
No opina	7	9	9	11,5	12	15,4
De acuerdo	42	53,8	32	41	39	50
Totalmente de acuerdo	27	34,6	31	39,7	20	25,6
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 8. Resultados de la dimensión remuneración del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 15 y Figura 8 muestran resultados de las preguntas 16, 17 y 18 de la dimensión remuneración de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 16 con 53,8% de colaboradores están satisfechos que su centro de trabajo cumpla las leyes laborales; frente al 1,3% de colaboradores que están en desacuerdo y totalmente de acuerdo.

4.1.7 Dimensión trabajo

Tabla 16. Resultados de la dimensión trabajo del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	19.		20.		21.	
	Tengo oportunidades de promoción y ascenso		Me satisface decidir aspectos de mi labor		Me satisface las actividades recreativas	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	6	7,7	5	6,4	5	6,4
No opina	19	24,4	14	17,9	26	33,3
De acuerdo	35	44,9	37	47,4	32	41
Totalmente de acuerdo	18	23,1	22	28,2	15	19,2
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 9. Resultados de la dimensión trabajo del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 16 y Figura 9 muestran resultados de las preguntas 19, 20 y 21 de la dimensión trabajo de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 19 con 44,9% de colaboradores que están de acuerdo que tienen oportunidades de promoción y ascenso; frente al 7,7% de colaboradores que responden estar en desacuerdo.

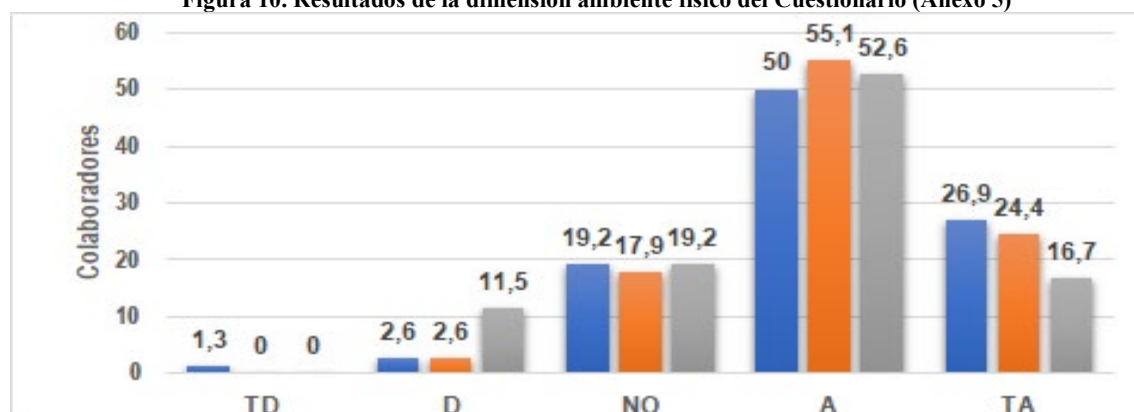
4.1.8 Dimensión ambiente físico

Tabla 17. Resultados de la dimensión ambiente físico del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	22. La limpieza e higiene son adecuados		23. La ventilación, iluminación y temperatura son convenientes		24. El entorno físico y el espacio son adecuados	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
	Totalmente en desacuerdo	1	1,3	0	0	0
En desacuerdo	2	2,6	2	2,6	9	11,5
No opina	15	19,2	14	17,9	15	19,2
De acuerdo	39	50	43	55,1	41	52,6
Totalmente de acuerdo	21	26,9	19	24,4	13	16,7
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 10. Resultados de la dimensión ambiente físico del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 17 y Figura 10 muestran resultados de las preguntas 22, 23 y 24 de la dimensión ambiente físico remuneración de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando la respuesta de la pregunta 23 con 55,1% de colaboradores están de acuerdo que ventilación, iluminación y temperatura son convenientes frente a la respuesta de la pregunta 22 con 1,3% de colaboradores están totalmente en desacuerdo que la limpieza y la higiene son adecuados.

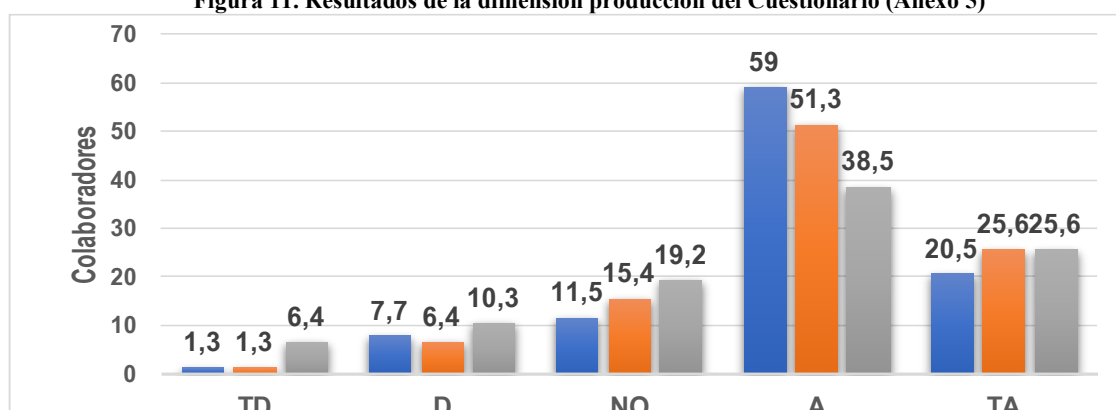
4.1.9 Dimensión producción

Tabla 18. Resultados de la dimensión producción del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	25.		26.		27.	
	Estoy satisfecho del ritmo con que cumpla mi trabajo		El trabajo en equipo aumenta mi producción		Me gusta mi trabajo	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1	1,3	5	6,4
En desacuerdo	6	7,7	5	6,4	8	10,3
No opina	9	11,5	12	15,4	15	19,2
De acuerdo	46	59	40	51,3	30	38,5
Totalmente de acuerdo	16	20,5	20	25,6	20	25,6
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Resultados de la dimensión producción del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 18 y Figura 11 muestran resultados de las preguntas 25, 26 y 27 de la dimensión producción de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 25 con 59% de colaboradores que están satisfechos del ritmo con que cumplen su trabajo frente al 1,3% de colaboradores que están totalmente en desacuerdo.

4.1.10 Dimensión calidad

Tabla 19. Resultados de la dimensión calidad del Cuestionario (Anexo 5)

Opciones de respuesta	27.		27.		29.	
	Los medios materiales para hacer mi trabajo son adecuados		Me satisface el nivel de calidad que obtenemos con el equipo de trabajo		Los recursos son adecuados para cumplir mis labores	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Totalmente en desacuerdo	1	1,3	3	3,8	1	1,3
En desacuerdo	1	1,3	6	7,7	7	9
No opina	11	14,1	13	16,7	11	14,1
De acuerdo	36	46,2	38	48,7	37	47,4
Totalmente de acuerdo	29	37,2	18	23,1	22	28,2
Total	78	100	78	100	78	100

Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Resultados de la dimensión calidad del Cuestionario (Anexo 5)



Fuente: Elaboración propia

La Tabla 19 y Figura 12 muestran resultados de las preguntas 28, 29 y 30 de la dimensión calidad de la variable satisfacción laboral del Cuestionario (Anexo 5) resaltando dos respuestas de la pregunta 29 con 48,7% de colaboradores que están de acuerdo los satisface el nivel de calidad que obtienen con el equipo de trabajo frente a las dos respuestas de la pregunta 28 con el 1,3% de colaboradores que están en desacuerdo y totalmente en desacuerdo que los medios materiales para hacer su trabajo son adecuados.

4.1.11 Contrastación de hipótesis

Enunciado de hipótesis general (H1) Existe una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

Regla de decision:

Sí; Valor $p > 0.05$, se acepta la H0.

Sí; Valor $p < 0.05$, se rechaza la H0 y se acepta la H1.

Tabla 20. Prueba de hipótesis general H1

		Desempeño	Satisfacción
Desempeño	Correlación de Pearson	1	,764**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	78	78
Satisfacción	Correlación de Pearson	,764**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	78	78

Fuente: Elaboración propia

n=78

** Correlación significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

La Tabla 20 presenta los resultados de la prueba de hipótesis general son del orden de 0.764** que demuestran una correlación positiva fuerte con una Sig. bilateral de $p=.000$ y un coeficiente de significación igual a $R^2=58.36\%$ que confirman una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que al aplicar la regla de decisión optamos por rechazar H0 y aceptar H1 por ser $p<0.05$ (Hernández et al, 2014)

Enunciado de la hipótesis específica H2: Existe una relación significativa entre las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

Regla de decision:

Sí; Valor $p > 0.05$, se acepta la H0.

Sí; Valor $p < 0.05$, se rechaza la H0 y se acepta la H1.

Tabla 21. Prueba de hipótesis específica H2

Dimensiones VT1: Desempeño	VT2: Satisfacción laboral	Sig.
Productividad	.651*	.000
Desarrollo	.626*	.000
Supervisión	.671*	.000
Clima	.548	.000

Fuente: Elaboración propia

n=78

* Correlación significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

La Tabla 21 presenta los resultados de la prueba de hipótesis específica H2 que confirman una correlación positiva fuerte con un Sig. bilateral de $p=.000$ demuestra una relación significativa entre las dimensiones productividad ($r=.651$), desarrollo ($r=.626$), supervisión ($r=.671$) y clima ($r=.548$) con la variable satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que al aplicar la regla de decisión optamos por rechazar H_0 y aceptar H_2 por ser $p < 0.05$ (Hernández et al, 2014)

Enunciado de la hipótesis específica H3: Existe una relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad con se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

Regla de decision:

Sí; Valor $p > 0.05$, se acepta la H_0 .

Sí; Valor $p < 0.05$, se rechaza la H_0 y se acepta la H_3 .

Tabla 22. Prueba de hipótesis específica H3

Dimensiones VT2: Satisfacción laboral	VT1: Desempeño	Sig
Participación	.429	.000
Remuneración	.530	.000
Trabajo	.440	.000
Ambiente físico	.512	.000
Producción	.404	.001
Calidad	.475	.001

n=78

La Tabla 22 presenta los resultados de la prueba de la hipótesis H3 son .465 que confirman una correlación positiva fuerte con una Sig. bilateral entre $p=.000$ y $p=.00$, demuestra una relación significativa entre las dimensiones participación ($r=.429$), remuneración (.530), trabajo (.440), ambiente físico ($r=.512$), producción ($r=.404$) y calidad ($r=.475$) con la variable desempeño de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que al aplicar la regla de decisión optamos por rechazar H_0 y aceptar H_3 por ser $p < 0.05$ (Hernández et al, 2014)

4.1.12 Análisis de correlación

Tabla 23. Análisis de correlación entre dimensiones de las variables

Variable Satisfacción laboral	Dimensión	Variable Desempeño												
		Ítem	Productividad				Desarrollo			Supervisión			Clima	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Participación	1	.618**	.560	.624*	.620*	.618	.873***	.593	.701*	.663*	.469**	.785*	.471*	
	2	.701**	.720**	.777*	.500	.771**	.612*	.722	.666*	.586	.345**	.659**	.620*	
	3	.521	.810***	.532	.507	.519	.620*	.744	.701*	.664*	.627**	.311*	.646*	
Remuneración	4	.631**	.716**	.606**	.608	.748**	.439	.701	.654*	.668*	.210	.686*	.663*	
	5	.543*	.578**	.776**	.504**	.619*	.782**	.694	.721*	.665*	.702**	.728*	.652*	
	6	.469*	.614**	.541*	.583**	.663*	.676*	.566	.644*	.753**	.634*	.750**	.773*	
Trabajo	7	.793**	.622**	.544*	.620**	.683	.703*	.719	.734*	.662*	.291	.759*	.690*	
	8	.688**	.632**	.325	.311	.716**	.458	.567	.515*	.721**	.771	.784*	.765**	
	9	.708**	.544	.735**	.553	.534	.598*	.834***	.656*	.756**	.734*	.639*	.245	
Ambiente físico	10	.701**	.694**	.756**	.561	.720**	.753	.606*	.611	.712**	.895***	.604*	.631*	
	11	.278	.781**	.615**	.715	.623	.692**	.690*	.686*	.710**	.703*	.740*	.666*	
	12	.653*	.831***	.816***	.727**	.756	.692	.533	.771**	.656*	.602*	.768*	.640*	
Producción	13	.618	.626	.634	.434	.464	.699*	.782	.747**	.822***	.711*	.657*	.707*	
	14	.521	.553	.715**	.888***	.276	.577*	.802***	.773**	.717**	.602*	.561*	.192*	
	15	.706**	.626*	.569	.301*	.761**	.400	.613	.681*	.701**	.622*	.692*	.625*	
Calidad	16	.631**	.606**	.606**	.821***	.677*	.648	.421	.616*	.775**	.752*	.618*	.612*	
	17	.543*	.578**	.776**	.660*	.610	.679	.951	.729*	.654**	.715*	.680*	.636*	
	18	.469*	.614**	.541*	.644**	.524	.748	.517	.729*	.596*	.711	.744*	.704**	

Fuente: Elaboración propia

n=78

* Correlación significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

** Correlación significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*** Correlación significativa en el nivel 0.001 (bilateral)

La Tabla 23 presenta los resultados de las correlaciones entre dimensiones de las variables satisfacción laboral y desempeño, resaltando las de mayor valor de correlación significativa *** en el nivel 0.001 (bilateral)

4.2 Discusión

El planteamiento del estudio y la descripción del problema de una empresa retail de Lima, permitieron formular el problema general y específicos, describir su importancia y justificación, como su delimitación, en este contexto deducimos los objetivos general y específicos y las limitaciones, metodológicas, teóricas y prácticas.

La recolección y selección de fuentes de información permitieron redactar el marco histórico del desempeño y la satisfacción laboral, presentar las investigaciones nacionales e internacionales, elaborar la estructura teórica y científica, definir sus términos básicos, bosquejar los fundamentos teóricos, que nos condujeron a formular las hipótesis de investigación e identificar sus variables y su operacionalización.

El marco metodológico aplicó el método de las ciencias de la administración, para un diseño no experimental, de tipo descriptivo-correlacional y de enfoque mixto, se determinó una muestra censal de 78 colaboradores, requirió el uso de la técnica de recolección de datos, la técnica del fichaje electrónico y la técnica de redacción APA, la técnica del examen permitió conocer la percepción de los colaboradores, a través de un instrumento de investigación denominado cuestionario de desempeño y satisfacción laboral, y por último el procesamiento y análisis de datos aplicó el paquete estadístico SPSS XXVI.

Los resultados del análisis de confiabilidad de los dos instrumentos de investigación de 30 reactivos deben permanecer con sus escalas originales asignadas por los autores.

El coeficiente Alfa de Cronbach estandarizado de las escalas para la variable de trabajo 1: Desempeño es del orden de .837 y de igual manera para la variable de trabajo 2: Satisfacción laboral es del orden de .784; lo que nos permite confirmar que los datos son confiables.

Considerando el planteamiento del estudio y la formulación de los problemas de investigación, la contrastación de hipótesis se llevó a cabo mediante el coeficiente de correlación de Pearson, el coeficiente de determinación (R^2), la prueba de Anova y el cuadro de coeficientes, que en opinión de Hernández et. al (2014) indica que el coeficiente de determinación es una prueba de análisis que muestra el grado en porcentaje de relación de dos o más variables, la cual se simboliza como: r^2 , y determina puntuaciones de una variable sobre otra, mientras manifieste mayor correlación entre ellas, mayor será la capacidad de predicción de sus efectos.

La tabla 23 presenta las correlaciones entre las dimensiones: productividad, desarrollo, supervisión y clima de la variable desempeño con las dimensiones de la variable satisfacción laboral: participación, remuneraciones, trabajo, ambiente físico, producción y calidad muestran resultados que varían entre ,210 y ,951*** que según Hernández et al (2014) y Bernal (2016) con una Sig. Bilateral de $p = ,000$ el resumen del modelo mostró un coeficiente de significación R^2 igual al 78.9 %. A partir de estos resultados, existe una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, valores que al aplicar la regla de decisión, optamos por rechazar H_0 y aceptar H_1 por ser el valor de $p < 0.05$.

Independientemente de los estudios que subyacen en el marco teórico sobre desempeño y satisfacción laboral, éstos tiene en común con nuestra investigación unas variables consideradas determinantes, debemos agregar a ellas, las dimensiones que en numero de 10 aparecen y se presentan en textos y publicaciones, por ejemplo: dentro de los antecedentes nacionales encontramos: el estudio de María Teresa Ramos Flores, Carmen Ravello Bravo, María Luisa Chávez Kanashiro Luis y Sabaduche Murgueytio (2013, p. 6) quienes sostienen: “en su estudio que la satisfacción laboral medía las relaciones entre el crecimiento psicológico (apertura al cambio, manejo del fracaso y flexibilidad) y el desempeño laboral”, igualmente la Tesis Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi Banco, 2017 que trataba sobre las variables de estudio la satisfacción laboral que es el resultado de dos factores tanto externos como internos y el desempeño laboral se traduce en la eficiencia, eficacia y efectividad relacionada con el buen desempeño de los colaboradores”, finalmente, Chiang Vega y Ojeda Hidalgo (2011) sostienen que desde los años cincuenta hubo una serie de estudios para establecer la relación existente entre satisfacción y productividad.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- **Conclusiones**

- (1) El año 2019 producto de nuestra investigación titulado: Desempeño y Satisfacción Laboral de una Empresa Retail de Lima, 2019, se dieron respuesta a los problemas de investigación, se cumplieron los objetivos del estudio, mediante la técnica del examen se administraron dos instrumentos: El primero, un cuestionario de desempeño adaptado del cuestionario de Vicuña y López (2017) y el segundo, un cuestionario de satisfacción laboral adaptado del cuestionario de Meliá (1998), los que fueron aplicados a una muestra censal de 78 colaboradores.
- (2) Se formuló la hipótesis general: **H1**: Existe una relación significativa entre las variables desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019 y dos hipótesis específica: **H2**: Existe una relación significativa entre las dimensiones del desempeño: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima se relacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019 y **H3**: Existe una relación significativa entre las dimensiones de satisfacción laboral: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad con se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que a través del procesamiento y análisis del paquete estadístico SPSS XXVI se pudo correlacionar las variables y confirmar las hipótesis y procesar el Coeficiente Alfa de Cronbach para VT1: desempeño de .587 y para VT2: satisfacción laboral del orden de .568 que permiten concluir que las variables de trabajo presentan confiabilidad.
- (3) Los resultados de la prueba de hipótesis general son del orden de 0.764** que demuestran una correlación positiva fuerte con una Sig. bilateral de $p=.000$ y un coeficiente de significación igual a $R^2=58.36\%$ y confirman una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que aplicando la regla de decisión optamos por rechazar H_0 y aceptar H_1 por ser $p<0.05$ (Hernández et al, 2014)

- (4) Los resultados de la prueba de hipótesis específica H2 confirman una correlación positiva fuerte con un Sig. bilateral de $p=.000$ que demuestra una relación significativa entre las dimensiones productividad ($r=.651$), desarrollo ($r=.626$), supervisión ($r=.671$) y clima ($r=.548$) con la variable satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que al aplicar la regla de decisión optamos por rechazar H0 y aceptar H2 por ser $p < 0.05$ (Hernández et al, 2014)
- (5) Los resultados de la prueba de la hipótesis H3 confirman una correlación positiva fuerte con una Sig. bilateral que varía entre $p=.000$ y $p=.001$, y una relación significativa entre las dimensiones participación ($r=.429$), remuneración (.530), trabajo (.440), ambiente físico ($r=.512$), producción ($r=.404$) y calidad ($r=.475$) con la variable desempeño de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019, que al aplicar la regla de decisión optamos por rechazar H0 y aceptar H3 por ser $p < 0.05$ (Hernández et al, 2014)
- (6) La Tabla 23 presenta los resultados de correlaciones entre las dimensiones de la variable satisfacción laboral con las dimensiones de la variable desempeño, resaltando las de mayor valor de correlación significativa que presentamos en el orden siguiente: Calidad con supervisión (.951***) Ambiente físico con Clima (.895***) Producción con desarrollo (.888***) Participación con Desarrollo (.873***) Trabajo con supervisión (.834***) Ambiente físico con productividad (.831***) Producción con supervisión (.822***) Calidad con desarrollo (.821***) Ambiente físico con productividad (.816***), y Participación con Productividad (.810***) Producción con supervisión (.802***)

- **Recomendaciones**

- (1) Que la Universidad Ricardo Palma replique estudios de esta naturaleza por estudiantes de ciencias de la administración que laboran en organizaciones privadas y públicas que permita nuevos aportes a la investigación sobre la relación entre desempeño y satisfacción laboral.

- (2) Que la Universidad Ricardo Palma a partir de este estudio sugiera a sus investigadores docentes y estudiantes elaborar conclusiones interpretativas para cada hipótesis con la finalidad de conocer y analizar el grado de correlación que permitió aceptar o rechazar su planteamiento, en particular en los estudios de tipo descriptivos-correlacionales requieren formular hipótesis general en términos condicionales.
- (3) Mantener a los colaboradores “contentos” por ser una condición que favorece a la Empresa Retail de Lima que supere el 62,8% de las dimensiones productividad, desarrollo y supervisión de la variable desempeño y el 60,3% de la dimensión participación de la variable satisfacción laboral del año 2019.
- (4) Mejorar el instrumento de investigación adaptado que a través del análisis del Coeficiente Alfa de Cronbach permitió medir la confiabilidad interna de las variables desempeño que alcanzó un valor de ,587 y satisfacción laboral a ,568 por ser valores significativos.
- (5) Fortalecer los indicadores de la dimensión productividad (conocimiento para asumir otro puesto, cumplir bien las funciones aunque utilice más tiempo, y dejar el trabajo por una mejor oferta) en relación a las dimensiones participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción y calidad porque alcanzan valores que fluctúan entre ,701 y ,793 de una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- (6) Fortalecer los indicadores de la dimensión desarrollo (cuando sugieren temas de capacitación, cuando sus esfuerzos deben ser reconocidos de inmediato, y cuando facilitan horarios para estudiar en la universidad) en relación a las dimensiones participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción y calidad porque alcanzan valores que fluctúan entre ,620 y ,888 y demuestran una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.

- (7) Fortalecer los indicadores de la dimensión supervisión (cuando el jefe revise las diferentes fases del trabajo, cuando las labores son doblemente revisadas o supervisadas y cuando estén dentro del horario de trabajo) en relación a las dimensiones: participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción y calidad porque alcanzan valores que fluctúan entre ,657 y ,879 que demuestran una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- (8) Mejorar los indicadores de la dimensión clima (cuando cumple las metas aun cuando éstas se incrementen, cuando la flexibilidad para comunicarse con los jefes facilita las labores y cuando la falta de trabajo en equipo dificulta el desempeño) con las dimensiones: participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción y calidad porque alcanzan valores que fluctúan entre ,475 y ,873 que demuestran una relación significativa entre desempeño y satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.
- (9) Fortalecer la dimensión clima del desempeño de la Empresa Retail de Lima en cuanto a sus indicadores de cumplimiento de metas, flexibilidad para comunicarse con los jefes que facilite labores a los colaboradores y el trabajo en equipo que facilite y no dificulte el desempeño.
- (10) Fortalecer la dimensión calidad de la satisfacción laboral de la Empresa Retail de Lima en cuanto a sus indicadores de medios materiales para un trabajo adecuado, nivel que se obtiene en equipo de trabajo y recursos adecuados para el cumplimiento de labores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adams, J.S. (1965) *Inequity in social exchange*. Estados Unidos de Norteamérica, Adv. Exp. Soc. Psychol.
- Bruce, C. (2013) *Ley que establece la unión civil para personas del mismo sexo*. Recuperado el 23 de junio de 2014 desde: <http://dle.rae.es/?w=diccionario>.
- Bunge, M. (1993). *Status epistemológico de la administración*. Barcelona: Paidós. Citado por Londoño, I., Botero, J. y Tafur, J. (2017) *¿La administración es ciencia?* Recuperado el 13 de julio del 2020 desde: <file:///F:/Dialnet-LaAdministracionEsCiencia-6172075.pdf>
- Chiang, M.; Gómez, N.; y Salazar, C. (2014) *Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile* Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452014000200007&lng=es&tlng=
- Chiang, M.; Salazar, M.; Huerta, P.; y Núñez A. (2008) *Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762008000200004&script=sci_arttext
- Chiang, M.; Salazar, M.; Martín, M. J.; y, Núñez, A. (2011) *Clima organizacional y satisfacción laboral, una comparación entre hospitales públicos de alta y baja complejidad*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3707988>
- Chiavenato I. (2002) *Gestión de talento humano*. Colombia, Bogotá, Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1988) *Administración de recursos humanos*. México, Edit. Mac Graw Hill.
- Chinchilla, K. (2000) *Un sistema de evaluación del desempeño: aspectos a considerar en su diseño*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: 5campus.org-CiberConta.com
- Daulaire, N. (2013) *Igualdad de acceso a los servicios de salud para todas las personas de las Américas*. Recuperado el 22 de noviembre de 2014 desde:

<http://iipdigital.usembassy.gov/st/spanish/article/2013/11/20131126287915.html#axzz35KzGCibS>

- Davis K. y Newstrom W. (2007) *El comportamiento humano en el trabajo; Comportamiento organizacional*. México, Distrito Federal, Edit. McGraw-Hill; 2007.
- Dolan, Simon L.; Valle Cabrera, Ramón; Jackson, Susan E.; y Schuler, Randall (2007) *La gestión de los recursos humanos*. España, Madrid, Ed. 3ra, Edit. McGraw-Hill.
- Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma (2018) *Manual para la elaboración del proyecto y presentación del borrador de tesis*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: <http://www.urp.edu.pe>.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; y Baptista Lucio, Pilar (2014) *Fundamentos de la metodología de la investigación*. España, Madrid, Edit. McGraw Hill Interamericana.
- Herzberg, F. (1957) *Job Attitudes: A Review of Research and Opinion*. United State Psychological Service of Pittsburgh.
- Lloyd, L. (1984) *Administración de recursos humanos - Conceptos y aplicaciones*. México, D.F. Edit. Nueva Editora Interamericana S.A.
- Locke E. A. (1976) *The nature and causes of job satisfaction*. Estados Unidos de Norteamérica, Chicago, Edit. Dunnette M, Editor. Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally.
- Locke, E. (1968) *Teoría del establecimiento de metas u objetivos*. Estados Unidos
- Londoño, I., Botero, J. y Tafur, J. (2017) *¿La administración es ciencia?* Recuperado el 13 de julio del 2020 desde: <file:///F:/Dialnet-LaAdministracionEsCiencia-6172075.pdf>
- Manual para la elaboración del proyecto y presentación del borrador de tesis (2018) Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma.
- Mayurí Barrón, J.V. (2008) *Capacitación empresarial y desempeño laboral en el FEBAN*. Perú, Lima, Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. United State, Princeton, Nueva Jersey, Edit. Van Nostrand.
- Milkovich G, Boudreau J. (1994) *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de estrategia*. México, Distrito Federal, Ed. 6ta, Edit. Addison-Wesley Iberoamericana.
- Mondy R, Noe R. (2005) *Administración de Recursos Humanos*. México, Distrito Federal, Ed. 9na, Edit. Pearson Educación.

- Mondy, R. (1997) *Administración de recursos humanos, evaluación del desempeño*. México, Ed. 6ta, Edit. Prentice-Hall.
- Morgan Asch, Jesús (2015) *La evaluación del desempeño en las empresas y la resiliencia: Una revisión de literatura*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: <https://ufidelitas.ac.cr/assets/es/revista-fidelitas/se-2-ciencia-5-morgan-jesus.pdf>
- Navarro, E (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 – Guatemala*. Tesis para obtener el título de psicología industrial y organizacional de la Universidad Rafael Landívar,
- Pacheco, L. (2009) *Teoría de motivación de Herzberg*. Recuperado el 12 de febrero del 2019, desde: <https://sociologiaempresa09.wordpress.com/2009/11/09/teoria-de-motivacion-de-herzberg/>
- Pérez Vilar, Pablo (2011) *Satisfacción Laboral. Una revisión actual de la aplicación del concepto de satisfacción laboral y su evaluación. Hacia un modelo integrador*. Tesis para optar el grado académico de maestría en psicología organizacional y gerencial de la Facultad de Psicología y Relaciones Humanas de la Universidad Abierta Interamericana.
- Porter L. M. y Lawler E. E. (1991) *Actitud empresarial y desempeño*. Estados Unidos de Norteamérica, New York, Edit. McGraw-Hill.
- Price J. L. y Mueller C. W. (1986) *Handbook of organizational measurement*. Estados Unidos de Norteamérica, Chicago, Edit. Marshfield: Pitman.
- Ramírez C. (2000) *Gestión estratégica de recursos humanos y evaluación del desempeño en la administración pública chilena*. Recuperado el 14 de enero del 2020 desde: <http://es.slideshare.net/cheramig/crg-evaluacin-del-desempeo-y-gestin-estrategica-de-rrhh>
- Robbins, S. (2009) *Comportamiento organizacional*. México, Ed. 13ra, Edit. Pearson.
- Sabino Carlos A. (1986) *El proceso de investigación*. Venezuela, Caracas, Edit. Panapo
- Vicuña L. y López M. (2017) *Cuestionario de Autoinforme de desempeño laboral*. Material de la Asignatura de Tesis III de la Maestría en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma.
- Vroom, V. (1964) *Work and Motivation*. United States, New York, Edit. Wiley.

ANEXOS

ANEXO A: DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO

CLAUDIA MADELEINE SORIA DEL SOLAR identificada (a) con DNI 46555131, Tesista de la Maestría en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos de la Escuela de Posgrado de la Universidad Ricardo Palma, **DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LA INFORMACIÓN ES VERDADERA Y ORIGINAL EN MI TESIS INTITULADA: “SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA RETAIL DE LIMA, 2019”**. Extiendo esta declaración jurada como evidencia de mi conducta responsable en investigación científica en el posgrado.

Lima, 01 de febrero del 2019.



Claudia Madeleine Soria Del Solar

DNI: 46555131

Correo electrónico: claudia.soria.ds@gmail.com

Celular: 986389644

ANEXO B: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGAR

Lima, 6 de agosto del 2018

Señorita,
MONICA GALLESE DE OSMA / GERENTE GENERAL Y FUNDADORA
ISIDRA
Presente. –

De mi consideración:

Es muy grato dirigirme a usted para presentarle mi Proyecto de Tesis titulado: **“SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA RETAIL DE LIMA, 2019”** y solicitarle se sirva autorizarme a realizar la citada investigación de posgrado en la institución bajo su digno cargo para fine de optar el grado académico de Maestría en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos y cumplir uno de los requisitos del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Ricardo Palma.

Por el presente documento y bajo mi responsabilidad me comprometo a desarrollar mi citado Proyecto de Tesis e informar a usted de sus resultados.

Es propicia la ocasión para reiterarle mi estima y consideración personal.

Atentamente



Claudia Madeleine Soria Del Solar
DNI: 46555131

Correo electrónico: claudia.soria.ds@gmail.com
Celular: 986389644

RECIBIDO


NAC RETAIL S.A.C.
R.U.C. 20600482824

Yfili Canda
Asistente Administrativo

ANEXO C: AUTORIZACIÓN PARA INVESTIGAR

Lima, 4 de febrero del 2019

Señorita:
CLAUDIA MADELEINE SORIA DEL SOLAR
Presente. –

Asunto : Solicitud de autorización para realizar investigación

Referencia : Solicitud s/n de fecha 2.FEB.2019

De mi consideración:

Me dirijo a usted para saludarla cordialmente a fin de brindar atención al asunto y documento de la referencia, por el cual solicita que nuestra Empresa la autorice a realizar su investigación de posgrado titulada: **“SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA RETAIL DE LIMA, 2019”** para fines de optar el grado académico de Maestría en Comportamiento Organizacional y Recursos Humanos en la Universidad Ricardo Palma de esta ciudad.

Al respecto, le comunicamos nuestra autorización a realizar su investigación deseándole éxito en su pronta culminación, que nos permita compartir sus resultados para fines de mejora en nuestra organización.

Sin otro particular, quedo de usted.

Atentamente,


NAC RETAIL S.A.C. - R.U.C. 20600482824
Monica Celis de Gamba
Gerente General
DNI 43456208

ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TESIS: "SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA RETAIL DE LIMA, 2019" DE LA BACHILLER CLAUDIA MADELEINE SORIA DEL SOLAR PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD RICARDO PALMA".

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables de Trabajo	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala	Ítem	Metodología Técnica e Instrumento
<p>General ¿De qué manera Determinar de qué manera se relaciona el desempeño con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.</p> <p>Específico 1 ¿De qué manera las dimensiones del desempeño laboral: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima se relacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019?</p> <p>Específico 2 ¿De qué manera las dimensiones de la satisfacción: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019?</p>	<p>General Determinar de qué manera se relaciona el desempeño con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.</p> <p>Específico 1 Establecer de qué manera las dimensiones del desempeño laboral: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima se relacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019</p> <p>Específico 2 Precisar de qué manera las dimensiones de la satisfacción: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.</p>	<p>H1 Existe una relación significativa del desempeño laboral con la satisfacción de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.</p> <p>H1 Existe una relación significativa de las dimensiones del desempeño laboral: Productividad, desarrollo, supervisión, y clima se relacionan con la satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019.</p>	Desempeño laboral	Desenvolvimiento del Colaborador en el cargo evaluado por el Jefe o Supervisor del Centro de Trabajo	Autoevaluación del Colaborador sobre Productividad, desarrollo, supervisión, y clima del Centro de Trabajo	Productividad	Competencias	Lickert 1=TA Total desacuerdo 2=D Desacuerdo 3=NO No opina 4=DA De acuerdo 5=TA Total acuerdo	1-3	<p>Método: Ciencias de la Administración Diseño No experimental Tipo: Descriptivo-Correlacional Enfoque Cuantitativo Técnica: Examen Instrumentos Cuestionario desempeño 12 ítems Anexo 5 Cuestionario satisfacción laboral: 18 ítems Anexo 6</p>
						Desarrollo	Meritocracia		4-6	
						Supervisión	Autonomía		7-9	
						Clima	Organización		10-12	
		Participación	Supervisión	1-3						
		Remuneración	Sueldos o Salarios	4-6						
		Trabajo	Identidad	7-9						
		Ambiente físico	Infraestructura	10-12						
		Producción	Cantidad	13-15						
		Calidad	Estándares	16-18						
		<p>H2 Existe una relación significativa de las dimensiones de la satisfacción: Participación, remuneración, trabajo, ambiente físico, producción, calidad se relacionan con el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2019</p>	Satisfacción	Respuesta del Colaborador en torno a su desempeño laboral en el Centro de Trabajo	Autoevaluación del Colaborador sobre el trabajo, la remuneración, la promoción y el reconocimiento en el Centro de Trabajo					

Fuente: Elaboración propia

ANEXO E: CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO

INSTRUCCIONES

Agradecemos anticipadamente su respuesta anónima al presente cuestionario que tiene por objetivo investigar sobre desempeño. Escriba una X en el recuadro con las siguientes opciones de repuesta: 1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (No opina) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo).

CUESTIONARIO:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN PRODUCTIVIDAD					
1. Tengo el conocimiento para asumir otro puesto a fin al que desempeño.					
2. Cumpló mis funciones bien aunque utilice más tiempo y recursos materiales.					
3. Puedo dejar este trabajo por una mejor oferta.					
DIMENSIÓN DESARROLLO					
4. Cuando piden mi opinión sugiero temas de capacitación.					
5. Siento que mi esfuerzo es reconocido casi de inmediato.					
6. Mi trabajo facilita horarios para estudiar en la Universidad.					
DIMENSIÓN SUPERVISIÓN					
7. Mi jefe revisa las diferentes fases de mi trabajo.					
8. Mis labores son doblemente revisadas o supervisadas.					
9. Cumpló mi labor siempre que esté dentro del horario.					
DIMENSIÓN CLIMA					
10. Cumpló las metas de mi trabajo aun cuando éstas se incrementen.					
11. La flexibilidad para comunicarme con los jefes facilita mi labor.					
12. La falta de trabajo en equipo dificulta mi desempeño.					

Fuente: Cuestionario de desempeño de Claudia Madeleine Soria del Solar adaptado del Cuestionario de Vicuña, L. y López (2017)

ANEXO F: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

INSTRUCCIONES

Agradecemos anticipadamente su respuesta anónima al presente cuestionario que tiene por objetivo investigar sobre satisfacción laboral. Escriba una X en el recuadro con las siguientes opciones de repuesta: 1 (Totalmente en desacuerdo) 2 (En desacuerdo) 3 (No opina) 4 (De acuerdo) 5 (Totalmente de acuerdo).

CUESTIONARIO:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
DIMENSION PARTICIPACIÓN					
1. Estoy satisfecho de mi participación en las decisiones de mi centro de trabajo					
2. Mi centro de trabajo trata mi participación con justicia e igualdad;					
3. Me satisface la forma en que los superiores juzgan mi participación					
DIMENSIÓN REMUNERACIÓN					
4. Es satisfactorio que mi Centro de Trabajo cumpla las leyes laborales.					
5. Cuando piden mi opinión sugiero temas de beneficios laborales.					
6. Me satisfacen los incentivos y premios que me dan.					
DIMENSIÓN TRABAJO					
7. Tengo oportunidades de promoción y ascenso.					
8. Me satisface decidir aspectos de mi labor.					
9. Me satisfacen las actividades recreativas.					
DIMENSIÓN AMBIENTE FÍSICO					
10. La limpieza y la higiene son adecuados.					
11. La ventilación, iluminación y temperatura son convenientes.					
12. El entorno físico y el espacio son apropiados.					
DIMENSIÓN PRODUCCIÓN					
13. Estoy satisfecho del ritmo con que cumplo mi trabajo.					
14. El trabajo en equipo aumenta mi producción.					
15. Me gusta mi trabajo					
DIMENSIÓN CALIDAD					
16. Los medios materiales para hacer mi trabajo son adecuados.					
17. Me satisface el nivel de calidad que obtenemos con el equipo de trabajo.					
18. Los recursos son adecuados para cumplir mis labores.					

Fuente: Cuestionario de Satisfacción Laboral de Claudia Madeleine Soria del Solar adaptado del Cuestionario de Satisfacción de Meliá (1998)