



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE CUENCA**  
**CARRERA DE PSICOLOGÍA**

ESTRATEGIAS PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL. CASO:  
SUPERMERCADOS LA BODEGA, AZOGUES, PERÍODO SEPTIEMBRE 2022-ENERO

2023

Trabajo de titulación previo a la obtención del  
título de Licenciada en Psicología

AUTORA: TANNYA LISSETH MINCHALA MACANCELA

TUTORA: LCDA. DIANA CAROLINA ZÚÑIGA ORTEGA, MGST.

Cuenca - Ecuador

2023

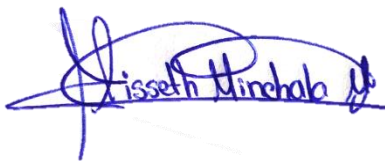
**CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

Yo, Tannya Lisseth Minchala Macancela con documento de identificación N° 0302684311, manifiesto que:

Soy la autora y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Cuenca, 01 de febrero del 2023.

Atentamente,



---

Tannya Lisseth Minchala Macancela

0302684311

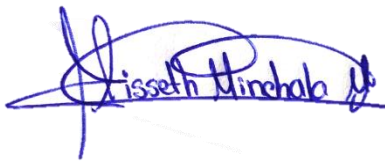
**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Yo, Tannya Lisseth Minchala Macancela con documento de identificación N° 0302684311, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autora de la Sistematización de experiencias prácticas de intervención: “Estrategias para el incremento de la satisfacción laboral. Caso: supermercados La Bodega, Azogues, período septiembre 2022-enero 2023”, la cual ha sido desarrollada para optar por el título de: Licenciada en Psicología, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 01 de febrero del 2023.

Atentamente,



---

Tannya Lisseth Minchala Macancela

0302684311

## CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Diana Carolina Zúñiga Ortega con documento de identificación N° 0301648515, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: ESTRATEGIAS PARA EL INCREMENTO DE LA SATISFACCIÓN LABORAL. CASO: SUPERMERCADOS LA BODEGA, AZOGUES, PERÍODO SEPTIEMBRE 2022-ENERO 2023, realizado por Tannya Lisseth Minchala Macancela con documento de identificación N° 0302684311, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Sistematización de experiencias prácticas de intervención que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Cuenca, 01 de febrero del 2023.

Atentamente,



---

Lcda. Diana Carolina Zúñiga Ortega, Mgst.

0301648515

## **Dedicatoria.**

Este triunfo se lo dedico en primer lugar a Dios que con su sabiduría supo guiarme y ayudarme a no rendirme en este proceso de superación, a mis padres Orlando y Blanca que siempre me brindaron su apoyo incondicional y jamás dejaron de creer en mí, a mi fiel amiga y compañera Kiara y mis queridas mascotas, que me acompañaron todas las noches de desvelo, me hacen muy feliz todos los días, simplemente con su presencia iluminan todo mi camino, a mis hermanas y hermano que siempre me apoyaron en lo largo de mi camino para poder cumplir esta meta, a mi querida Antonella que llegó a iluminar mi corazón, a toda mi familia y a mi persona especial mi mejor amiga, que jamás me dejo sola en este trayecto, que estuvo conmigo desde el día uno dándome ánimos para no rendirme.

*Lisseth Minchala*

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por guiarme y darme fortaleza, coraje, amor y optimismo para poder llegar a dar este paso muy importante. A todos los docentes que durante todos estos años han sabido impartir sus conocimientos, experiencias y sabiduría con todos los alumnos. Gracias a mi grupito de trabajo que a pesar de las discusiones siempre nos hemos apoyado, gracias por esta amistad incondicional, y de manera muy especial a mi tutora Carito que se tomó el tiempo de revisar mi tesis, y que desde el inicio de la carrera fue una de las mejores profesoras que supo inculcar sus conocimientos con los alumnos fomentando el amor y compañerismo

## **Resumen**

La satisfacción laboral en los trabajadores es un aspecto importante dentro de cada empresa y con su entorno de trabajo, está directamente relacionada con el buen manejo de la empresa y área de trabajo, su entorno laboral, productividad, y su calidad de trabajo.

Los objetivos específicos de este estudio fueron: Identificar el grado de satisfacción laboral, explicar las causas de satisfacción laboral y finalmente plantear estrategias para el incremento de la satisfacción laboral.

La metodología utilizada dentro del presente estudio fue establecer reuniones con Gerencia y Talento Humano, posteriormente con los trabajadores de la empresa y determinar que influye en su ambiente, laboral o familiar. El número de participantes en el estudio fueron 20 personas del área operativa y 20 personas del área administrativa, los instrumentos que se aplicaron fueron: escala general de satisfacción laboral y posteriormente un cuestionario para determinar las causas de la satisfacción laboral.

Con base a los resultados obtenidos se estableció que existe un grado medio de satisfacción laboral en los colaboradores y de esa manera determinar las causas que afectan o a su vez conllevan al nivel de satisfacción laboral descrito para lograr plantear estrategias relacionadas con el tema de investigación que contribuyan al aumento de la satisfacción laboral dentro de la empresa.

Se concluye que los objetivos propuestos en la investigación se cumplieron satisfactoriamente, podemos deducir que existe un grado medio de satisfacción laboral y sus tres principales causas son: El salario, la responsabilidad asignada y las posibilidades de promocionar. Identificadas las causas se recomienda aplicar las estrategias propuestas y

realizar un seguimiento en determinado tiempo para evaluar su satisfacción laboral en su área de trabajo.

**Palabras clave:** Plan estratégico, satisfacción laboral, personal administrativo-operativo, Talento Humano, colaboradores.

### **Abstract**

Job satisfaction in workers is an important aspect within each company and with their work environment, it is directly related to the good management of the company and work area, their work environment, productivity, and their quality of work.

The specific objectives of this study were: Identify the degree of job satisfaction, explain the causes of job satisfaction and finally propose strategies to increase job satisfaction.

The methodology used in this study was to establish meetings with Management and Human Talent, later with the company's workers and determine what influences their environment, work or family. The number of participants in the study were 20 people from the operational area and 20 people from the administrative area, the instruments that were applied were: general scale of job satisfaction and later a questionnaire to determine the causes of job satisfaction.

Based on the results obtained, it was established that there is an average degree of job satisfaction in the collaborators and, in turn, the causes that lead to the established level and in this way manage to propose strategies that contribute to increasing job satisfaction.

It is concluded that the proposed objectives were satisfactorily met, we can deduce that there is an average degree of job satisfaction and its causes respectively. It is recommended to apply the proposed strategies and follow up at a certain time to assess your job satisfaction in your area of work.



**Keywords:** Strategic plan, job satisfaction, administrative-operator staff, Human Talent, collaborators.

## Índice de Contenido

Resumen.....	1
Abstract.....	2
Primera Parte.....	6
Datos informativos del proyecto .....	6
<i>Nombre del proyecto</i> .....	6
<i>Tema que trata la experiencia</i> .....	6
<i>Localización</i> .....	6
Objetivos .....	6
<i>Objetivo General</i> .....	6
<i>Objetivos Específicos</i> .....	7
Eje de la intervención.....	7
<i>¿Qué es la satisfacción laboral?</i> .....	8
<i>¿Qué es la teoría de la complejidad?</i> .....	9
<i>La insatisfacción laboral</i> .....	10
<i>Causas de la insatisfacción laboral</i> .....	10
<i>Satisfacción laboral y su impacto en la productividad</i> .....	11
<i>Dimensiones de la satisfacción laboral</i> .....	12
<i>Modelo dinámico de la satisfacción laboral</i> .....	14
Objeto de la intervención .....	15
Metodología .....	17
Preguntas clave.....	18
Preguntas de inicio .....	18
Preguntas interpretativas .....	18
Preguntas de cierre .....	18
Presentación de resultados .....	19
Resultados Socio-demográficos .....	19

Segunda Parte.....	24
Justificación.....	24
Caracterización de los beneficiarios.....	26
Principales logros de aprendizaje.....	29
Conclusiones y Recomendaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Conclusiones.....	30
Recomendaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Referencias bibliográficas.....	31
Anexos.....	38
Anexo 1: <i>Propuesta de un plan estratégico para el incremento de la satisfacción laboral</i> ...	38

### Índice de tablas

<b>Tabla 1: Datos sociodemográficos.....</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 2: Resultados de la escala general de satisfacción laboral.....</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 3: Resultados del cuestionario de satisfacción laboral.....</b>	<b>22</b>

### Índice de ilustraciones

<b>Ilustración 1.....</b>	<b>16</b>
<b>Ilustración 2.....</b>	<b>29</b>

## **Primera Parte**

### **Datos informativos del proyecto**

#### ***Nombre del proyecto***

Estrategias para el incremento de la satisfacción laboral. Caso: Supermercados La Bodega, Azogues, período septiembre 2022 – enero 2023

#### ***Nombre de la institución***

La empresa en la que se realizó el presente trabajo de titulación es Supermercados “La Bodega” ubicado en la ciudad de Azogues.

#### ***Tema que trata la experiencia***

El proyecto elaborado en supermercados “La Bodega” corresponde a la elaboración de un plan estratégico para el aumento de la satisfacción laboral en los colaboradores. El tema que se abordará en el proyecto será el comportamiento organizacional, (Robbins & Judge, 2009) “ Es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones” (p.10).

#### ***Localización***

La investigación se llevó a cabo en el área operativa y administrativa de Supermercados “La Bodega”, ubicada en la ciudad de Azogues, Av. 24 de mayo entre General Enríquez y Tenemaza.

### **Objetivos**

#### ***Objetivo General***

Elaborar un plan de estrategias referidas a los niveles de satisfacción laboral para el personal operativo y administrativo de los supermercados La Bodega de la ciudad de Azogues.

### ***Objetivos Específicos***

- Identificar el grado de la satisfacción laboral
- Explicar las causas de la satisfacción laboral
- Plantear estrategias para el incremento de la satisfacción laboral

### **Eje de la intervención**

Supermercados La Bodega es una empresa familiar con 40 años posicionada en la provincia del Cañar que reconoce la importancia de la unión para el alcance de las metas, busca ser un soporte para las familias de Cañar y Azogues, brindando siempre productos de calidad que guarden la economía del hogar. Cuenta con distintas sucursales dentro de la ciudad y actualmente están en busca de lugares estratégicos para la apertura de nuevas sucursales a nivel del Austro, según las necesidades del mercado.

El área operativa y administrativa ubicada en la matriz es de vital importancia debido a que diariamente generan procesos según las necesidades de la empresa y de los clientes. Este proyecto se da a partir de que la gerente general de la empresa pudo notar que los colaboradores no están rindiendo muy bien en su área de trabajo generando así menos ganancias para la empresa.

Teniendo en cuenta estos antecedentes se propone un plan estratégico para la satisfacción laboral. es de mucha importancia tener en cuenta que los colaboradores son el pilar fundamental para que la empresa tenga un funcionamiento adecuado, si se deja de lado estos aspectos puede presentarse una afectación no solo en los colaboradores sino también en el desempeño de los mismos.

Por este motivo se realizó el diseño y aplicación de un cuestionario para determinar las causas de la satisfacción laboral, así como también una escala para determinar el grado de

satisfacción laboral. Para que de esta forma se pueda recopilar datos verídicos y concretos que nos faciliten el aporte para la propuesta planteada.

### *¿Qué es la satisfacción laboral?*

“Locke (1976) es uno de los autores en estudiar la satisfacción laboral y la determina como un estado positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto. Esta definición se centra en la aceptación de que la satisfacción laboral es un constructo global, que abarca facetas específicas tales como: el trabajo, los compañeros, salario e incentivos, sistemas de supervisión, oportunidades de promoción, condiciones ambientales de trabajo, entre otros” (Nuñez, 2019)

La actitud que tiene un colaborador en el trabajo, con sus jefes y compañeros, más sus expectativas personales, son factores que intervienen en la satisfacción laboral. También, la satisfacción laboral está ligada de manera proporcional al nivel de compromiso que tienen los colaboradores con la empresa y su productividad. Una persona con un alto grado de satisfacción laboral muestra actitud positiva hacia su trabajo. El caso opuesto ocurre cuando no está satisfecho, la actitud es negativa (Chavez, 2019)

Se determina que para Chiavenato (2009) “la satisfacción laboral es empleada para analizar los resultados que ya ha experimentado la persona. Así, la satisfacción es una consecuencia de las recompensas y las sanciones ligadas al desempeño pasado”

“Dentro de la satisfacción laboral, este punto constituye el sentir de un trabajador dentro de la organización donde presta sus servicios profesionales, es decir, este aspecto refleja la conformidad que siente la persona sobre su medio laboral y considera sus ingresos, las relaciones interpersonales y su seguridad. Por lo tanto, toda organización debe preocuparse que sus empleados tengan satisfacción laboral alta, lo cual, se reflejaría en que el personal sienta seguridad, agrado y empatía por su trabajo” (Chumpitaz, 2020).

Un tema de mucha importancia para el estudio de la satisfacción laboral es el papel que desempeña la reciente crisis sanitaria mundial del Covid 19, la cual, ha provocado un gran impacto en las actividades económicas y a nivel personal en cada uno de los trabajadores. Esta situación evidenció la vulnerabilidad del ser humano, por lo tanto, se generó la necesidad de fortalecer el conocimiento y profundizar la investigación para enfrentar las amenazas sobre la supervivencia de la humanidad y la salud mental, y mucho más en los entornos laborales que con inmediatez tuvieron que adaptar sus formas de trabajo a la virtual, lo cual demandaba contextos compartidos entre la familia y el trabajo.

En este sentido, es válido notar la *Teoría del Caos y la Complejidad*, la cual, resume la fragilidad del individuo frente a eventos inesperados que inciden en su vida y en el entorno (Lizcano, 2019).

### ***¿Qué es la teoría de la complejidad?***

Se conoce que la *Teoría de la Complejidad* analiza al universo como un todo e independiente de la suma de partes, por lo mismo, sus componentes integran la producción de formas que son necesarias para el desempeño de las organizaciones y el consecuente logro en cuanto a objetivos y metas organizacionales. En ese ámbito, los sistemas complejos agrupan los componentes que disponen de una interacción, de esa manera, logran una adaptación a la realidad y generan respuestas al medio externo mediante la identificación de estrategias. Lo indicado, torna significativa la dinámica universal que incide en las acciones de las personas, además, indica la ausencia de la estática en el ser humano y la consecuente presencia de situaciones críticas como el Covid 19, que en su etapa de mayor relevancia llegó a paralizar el mundo (Lifshitz & Pomposo, 2019).

### ***La insatisfacción laboral***

Figueroa (2015) menciona que la insatisfacción laboral provoca el estrés ocupacional. El estrés ocasiona que la satisfacción decaiga, por lo mismo, su participación es deficiente, el colaborador debe identificarse como integrante de la empresa y por ende, es un pilar en el desarrollo y logro de objetivos establecidos. Actualmente, las instituciones adolecen de estrés laboral y del efecto negativo que esto provoca en la consecución de objetivos. La insatisfacción laboral se expresa como el grado de malestar que experimenta el trabajador con motivo de su trabajo, generalmente presentados por factores de la organización del trabajo, no todos los trabajadores reaccionan de la misma manera ante esta problemática.

En una investigación realizada por Granda (2002) nos menciona que:

La satisfacción laboral dentro de una empresa va de la mano con diferentes factores para lograr un nivel alto en el entorno de trabajo, es así también que el desempeño laboral tiene una relación con la insatisfacción laboral siempre y cuando exista un reforzamiento en las expectativas del rendimiento. Esta relación puede provocar los siguientes comportamientos:

- Existencia de una relación negativa entre la satisfacción laboral y las probabilidades de abandono de empleo.
- Existencia de una relación negativa, entre la satisfacción laboral y el ausentismo
- Correlación significativa, aunque algo inestable entre la satisfacción laboral y el desempeño del trabajador.

### ***Causas de la insatisfacción laboral***

Entre las causas directas de estos se encontrarían las jornadas de trabajo, dentro de ellas, un horario de trabajo excesivo, un liderazgo inadecuado, la rotación en los turnos de trabajo, la



falta de comunicación, la inestabilidad laboral, la falta de participación y la remuneración, pudiendo tener además amenazas de demandas laborales u otras frente a otras organizaciones o directamente hacia el empleador. Un ejemplo de esto podrían ser las denuncias que presentan los colaboradores ante el Ministerio de Trabajo o las huelgas. De acuerdo con lo anterior, las jornadas prolongadas de trabajo, el sistema de turnos, los excesos en las tareas y las sobredemandas pueden constituir una fuente de insatisfacción que debe ser controlada para obtener una respuesta positiva por parte de los trabajadores, en búsqueda de su bienestar físico y mental, y como no, el de la organización. (Zayas, 2019)

### ***Satisfacción laboral y su impacto en la productividad***

Según (Moreno, 2021)

La productividad laboral es un indicador que determina la eficiencia con la cual se producen bienes o servicios. Uno de los recursos más importantes dentro de una empresa u organización son las personas, debido a la influencia que tienen en los resultados de cualquier actividad que realizan dentro de su área de trabajo. Una empresa que necesite aumentar la productividad de cada uno de los colaboradores debe garantizar un clima laboral adecuado en donde el empleado se sienta valorado en su trabajo, tenga la confianza con sus compañeros y jefe de área.

Según el análisis en base a la perspectiva de Nuñez (2019):

Los empleados que se sienten motivados y satisfechos con su trabajo son personas que disfrutan lo que hacen, y eso se visualiza en las ganancias de la empresa, les gusta tener en mente nuevas ideas para la mejora del área de trabajo, un trabajo colaborativo con todo el personal, asumen un rol más proactivo y más responsabilidades con lo que el grado de compromiso con la empresa aumenta. Todas estas actitudes

frente al trabajo generan ventajas para la empresa y esto es de vital importancia para crear nuevos puestos de trabajo.

Por otro lado, el empleado también juega un papel fundamental, pues si la empresa hace todo lo que está en sus manos para mejorar las condiciones, pero las personas no colaboran para mejorar, los resultados no serán los esperados. Existen numerosas acciones que podemos implementar en el trabajo diario para mejorar nuestra productividad laboral y conseguir más ganancia en el trabajo (Pedraza, 2019)

La motivación y participación del trabajador, un armónico clima de trabajo, condiciones de seguridad, buen trato humano, sentirse realizado, sentirse capacitado respecto de los objetivos a cumplir, realizar tareas adaptadas al puesto de trabajo, recibir reconocimiento de superiores jerárquicos, un salario justo, el tiempo de las vacaciones y los permisos, la posibilidad de ascenso o promoción, estabilidad en el trabajo, se encuentran entre las necesidades prioritarias a ser tomadas en cuenta para que el empleado se encuentre satisfecho en su ambiente de trabajo, lo cual es beneficioso pues aumenta su rendimiento y compromiso, garantizando así una empresa exitosa con buenos resultados y cumpliendo todos los objetivos propuestos. (Romero, 2021)

### ***Dimensiones de la satisfacción laboral***

(Locke, 1976) refiere que la satisfacción laboral, viene a ser un conjunto de componentes asociados al trabajo, esto lo llevó a plantear características de las cuales cada trabajador establecerá una respuesta distinta. El autor las clasifica en:

- La satisfacción con el trabajo: Hace referencia a la atracción intrínseca al trabajo, es decir, con respecto hacia las oportunidades de ascenso, el aprendizaje, el éxito y el reconocimiento laboral.

- La satisfacción con el salario: Esta dimensión tiene que ver con la satisfacción en cuanto a las remuneraciones, ya que va a depender de la discrepancia entre el valor que se le asigna al trabajo, y el pago que recibe por este.
- La satisfacción con las promociones: Se basa en brindar oportunidades para su formación académica.
- La satisfacción con el reconocimiento: Hace referencia a las críticas constructivas, y la valoración que se le debe brindar a sus colaboradores.
- La satisfacción con los beneficios: Se relaciona con los beneficios que se les brinda, pensiones, vacaciones, seguros médicos, entre otros.
- La satisfacción con las condiciones de trabajo: Corresponde a la flexibilidad en cuanto a los horarios, descansos, entre otros
- La satisfacción con la supervisión: Se relaciona con las capacidades administrativas y técnicas.
- La satisfacción con los compañeros: Se basa en el apoyo constante que los compañeros de trabajo deben mantener entre sí.
- La satisfacción con la compañía y la dirección: Tiene que ver si el colaborador tiene las oportunidades y beneficios, es decir la empresa tiene el mayor control en cumplir estos factores en a favor del trabajador.

Existen dos aproximaciones al concepto de satisfacción laboral, la aproximación unidimensional y la aproximación multidimensional de las facetas de la satisfacción laboral.

Una de las teorías más conocidas referente a la satisfacción laboral es la expresada por Herzberg (1959) que se conoce como la teoría de los dos factores. Según esta teoría, existen dos grupos de factores que influyen en la satisfacción: los factores extrínsecos y los factores intrínsecos. Los factores extrínsecos hacen referencia a las condiciones de trabajo en un sentido

amplio tales como el salario, entorno o políticas de empresa. Según este modelo, los factores extrínsecos pueden evitar la insatisfacción, pero no logran determinar la satisfacción laboral, ya que este factor viene determinado por los factores intrínsecos tales como contenido, logro o responsabilidad. La satisfacción laboral puede estar generada por los factores intrínsecos, a los que se llamó factores motivadores, mientras que la insatisfacción vendría determinada por factores extrínsecos, a los que se denominó factores higiénicos. La distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante en cuanto a que hay diferencias individuales respecto a la importancia que se le otorga a cada uno. Se ha logrado comprobar que en general los principales factores que influyen en la satisfacción laboral son un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y compañeros predispuestos.

### ***Modelo dinámico de la satisfacción laboral***

En este modelo dinámico, Perez (2019) considera que la satisfacción laboral “debe ser interpretada como un producto del proceso de interacción entre la persona y su situación de trabajo, donde juegan un papel importante variables tales como el control o el poder para regular dicha interacción” (p. 35).

De esta manera, la persona puede llegar a distintas formas de satisfacción laboral. Existen seis formas de satisfacción laboral.

- 1) **Progresiva:** el individuo incrementa su nivel de aspiraciones con miras a conseguir cada vez mayores niveles de satisfacción.
- 2) **Estabilizada:** el individuo mantiene su nivel de aspiraciones.
- 3) **Resignada:** el individuo reduce su nivel de aspiraciones para adecuarse a las condiciones de trabajo

- 4) • **Constructiva:** el individuo siente insatisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones de buscar formas de solucionar y dominar la situación sobre la base de una suficiente tolerancia a la frustración.
- 5) **Fija:** el individuo mantiene su nivel de aspiraciones y no intenta dominar la situación para resolver sus problemas.
- 6) **Insatisfacción:** el individuo siente frustración y ve los problemas como no solucionables y mantiene su nivel de aspiraciones.

### **Objeto de la intervención**

El objeto de estudio de este proyecto es identificar el grado de satisfacción laboral, así como también explicar sus causas a las que se encuentran expuestos sus colaboradores del área operativo y administrativo de supermercados La Bodega, para que de esta forma se pueda establecer estrategias de acción para el incremento de la satisfacción laboral. Este proyecto se realizó en el periodo octubre 2022- enero- 2023, con una duración determinada de 4 meses, tiempo en el cual se logró realizar la propuesta de las estrategias.

Para el presente proyecto se utilizó un cuestionario previamente diseñado para determinar las causas de la satisfacción laboral y una escala general de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction Scale) desarrollada por Warr *et al.* (1979).

Warr *et al.* (1979) en el diseño de su escala nos afirman que:

Esta escala fue creada a partir de detectarse la necesidad de escalas cortas y robustas que pudieran ser fácilmente completadas por todo tipo de trabajador con independencia de su formación. A partir de la literatura existente, de un estudio piloto y de dos investigaciones en trabajadores de la industria manufacturera de Reino Unido, se conformó la escala con los quince ítems finales. La escala se sitúa en la línea de quienes establecen una dicotomía de factores y está diseñada para abordar tanto los

aspectos intrínsecos como los extrínsecos de las condiciones de trabajo. Los resultados encontrados permiten afirmar que la escala es válida y confiable. Cuenta con 7 ítems, los mismoa que se califican con opciones de respuesta a modo Likert de: Muy insatisfecho, Insatisfecho, Moderadamente insatisfecho, Ni satisfecho ni insatisfecho, Moderadamente satisfecho, Satisfecho, Muy satisfecho.

Para la valoración de esta escala es de vital importancia tener en cuenta que las altas puntuaciones indican un elevado nivel de satisfacción. La puntuación total de la escala oscila entre 15 y 105. Es importante realizar una calificación por separado de las subescalas intrínseca y extrínseca. Sus valores oscilan entre 7 y 49 (satisfacción intrínseca) y 8 y 56 (satisfacción extrínseca).

### ***Índice de alfa de cronbach***

(Cronbach, 1951) “El coeficiente Alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems que son parte de un instrumento por medio de un análisis del perfil de las respuestas” (p.250).

Se realizó el respectivo análisis que corresponde al número de ítems, seguido de la varianza de cada ítem y finalmente la varianza total, aplicando su fórmula respectiva, de cada instrumento que será aplicado y los resultados arrojaron un total de: 0, 93 para la escala general de satisfacción laboral y un resultado de 0,73 para el cuestionario de las causas de satisfacción laboral, determinando así una confiabilidad en los dos instrumentos.

### **Ilustración 1**

*Fórmula para determinar el coeficiente alfa de Cronbach*

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$  : Alfa de Cronbach  
 k : Número de ítems  
 $V_i$ : Varianza de cada ítem  
 $V_t$ : Varianza del total

*Nota:* El resultado se obtiene a partir de la covarianza (intercorrelaciones) entre ítems de una escala, la varianza total de la escala, y el número de reactivos que conforman la escala. Tomado de (Ventura & Rodríguez, 2017)

## Metodología

El presente proyecto de intervención es de tipo cuantitativo debido a que es un método estructurado de recopilación y análisis de información que se obtiene a través de diversas fuentes, consiste en la recolección de datos para que a partir de estos datos se formulen las estrategias de intervención. Por otra parte, para el cumplimiento de los objetivos específicos 1 y 2 se requiere de una investigación de tipo descriptivo en la que se describen los datos y características de la variable objeto de estudio.

Como primer punto se obtuvo la información de todo el proyecto a través de un diálogo con Talento Humano en donde se indicó que se tenía la percepción de que existía un bajo nivel de satisfacción laboral dentro de la empresa, por lo que era evidente que la problemática estaba presente e iba creciendo, desconociendo las causas que lo provocaba.

Luego de tener en cuenta todos estos factores se realizó una reunión especial con la Gerente general de la empresa, el jefe de área y Talento Humano para proponer el presente estudio el mismo que después de ser explicado se recibió la aceptación y autorización para su ejecución. Una vez aprobada esta propuesta se procedió a investigar herramientas que nos permitan obtener información confiable sobre la problemática presentada.

Seguidamente de tener una idea de los factores que aquejan a los colaboradores, Talento Humano sugirió que se realice una pequeña charla con los empleados para poder

familiarizarnos y que al momento de aplicar nuestros instrumentos ellos tengan una claridad de lo que se trata con cada uno de ellos.

Posteriormente se procedió a entregar el consentimiento informado a cada colaborador

Como siguiente paso se realizó la aplicación de la escala general de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction Scale) con la intención de recolectar la información para el cumplimiento del primer objetivo propuesto.

Finalmente se aplicó el siguiente instrumento que fue el cuestionario para lograr identificar las causas de satisfacción el mismo cuyos datos nos sirvieron para el desarrollo del objetivo específico 2.

Una vez aplicados todos los instrumentos se realizó una pequeña reunión con los colaboradores con el fin de entablar un diálogo acerca de la encuesta y cuestionario aplicados, se les informó que los resultados obtenidos en los instrumentos se les hará conocer respectivamente a Talento Humano y conjuntamente se establecerán las estrategias adecuadas

### **Preguntas clave**

#### **Preguntas de inicio**

- ¿Cuál es la necesidad de Supermercados La Bodega para diagnosticar el nivel de satisfacción y elaborar una propuesta?

#### **Preguntas interpretativas**

- ¿De qué manera se ajusta el proyecto de intervención a las necesidades de los colaboradores?
- ¿Qué factores se tomó en cuenta para determinar el grado de satisfacción laboral dentro de la empresa?

#### **Preguntas de cierre**

- ¿Cómo reaccionaron los colaboradores durante el proceso?



- ¿Cuál es el grado de satisfacción identificado en Supermercados La Bodega?
- ¿Cuáles son las causas prevalentes que originan la satisfacción de los colaboradores?

### **Organización y procesamiento de la información**

El procesamiento de los datos obtenidos en el presente proyecto se lo realizó por medio de tablas las cuales describen frecuencias y porcentajes de los datos.

La información se organiza de la siguiente manera: en primer lugar, se presenta la tabla 1 de Datos Socio-demográficos. Posteriormente para el análisis de los objetivos específicos 1 y 2 se presentan las tablas 2, 3.

### **Presentación de resultados**

#### **Resultados Socio-demográficos**

En la Tabla 1, se presenta la distribución de los datos socio-demográficos por las siguientes categorías: edad, género, nivel de formación y área; cada uno con frecuencias y porcentajes.

**Tabla 1: Datos sociodemográficos**

<b>Categoría</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
<b>Edad</b>		
20-30 años	19	47,5%
31-40 años	17	42,5%
41-50 años	4	10%
<b>Género</b>		
Femenino	20	50%
Masculino	20	50%
<b>Nivel de formación</b>		
Primario	0	0%
Secundario	14	35%
Superior	26	65%

Área		
Administrativo	20	50%
Operativo	20	50%

Fuente: Elaboración propia

Los datos presentados en la tabla se las distribuyo por categorías, como primera categoría se encuentra la edad que va de un rango desde los 20 hasta los 50 años, obteniendo un resultado de 19 participantes con una edad de 20- 30 años correspondiendo al 47,5%, seguido de 17 participantes con una edad de 31-40 años con un 42,5% y finalmente 4 participantes con la edad de 41-50 años con un porcentaje de 10%.

Como segunda categoría se encuentra el género el cual es una cantidad igualitaria 20 participantes del género femenino y 20 participantes del género masculino.

La siguiente categoría es el nivel de formación de los participantes en el cual se establecieron: Primario con un total de 0 participantes, secundario con un resultado de 14 participantes correspondiente al 35% y finalmente superior con un total de 26 participantes que corresponde al 65%.

La última categoría establecida es el área de trabajo de los participantes en el cual se escogió dos áreas. Dándonos un resultado en el área administrativa un total de 20 participantes correspondiente al 50% y de igual manera en el área operativa un total de 20 participantes que corresponde al 50%.

### **Resultados de la escala general de satisfacción laboral**

En la Tabla 2, se presenta la distribución de los resultados de la escala aplicada y a la vez los resultados de la escala intrínseca y extrínseca por las siguientes categorías: Grado, frecuencia y porcentaje.

**Tabla 2: Resultados de la escala general de satisfacción laboral**

<b>Resultado general de la escala</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%

<b>Resultados de la satisfacción intrínseca</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%

<b>Resultados de la satisfacción extrínseca</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de la satisfacción laboral, se realizó la aplicación de la escala general de satisfacción laboral la misma que se encuentra compuesta por dos dimensiones:

- Satisfacción Intrínseca
- Satisfacción Extrínseca

Seguidamente se recopilaron los datos obtenidos y posteriormente se los ingresó a la herramienta de Microsoft Excel.

Se logra evidenciar un grado medio de satisfacción laboral en los colaboradores, este resultado se obtuvo realizando una suma total de cada participante, esta suma nos arrojó un total de 2750, considerando según la escala general de satisfacción laboral un grado de satisfacción laboral medio respectivamente.

De los 40 participantes que se les aplicó la escala se obtuvo una puntuación que va desde 25 hasta una puntuación de 41, con una suma total de 1265, considerando un Grado Medio de satisfacción Laboral dentro de esta subescala de factores intrínsecos.

De los 40 participantes a quienes se les aplicó la escala se puede evidenciar un resultado que va desde una puntuación de 29 hasta una puntuación de 47, esto considerando que la suma total de cada participante da un resultado de 1485, considerando un grado medio de satisfacción laboral según la escala aplicada.

### ***Resultados del cuestionario aplicado***

Posteriormente se procedió a aplicar la siguiente herramienta de recolección de información el cuestionario para determinar las causas de satisfacción laboral la misma que fue aplicada de acuerdo al cronograma ejecutado anteriormente, esto con el objetivo de explicar las causas de la insatisfacción laboral.

En la Tabla 3, se presenta la distribución de los resultados del cuestionario aplicado por las siguientes categorías: número de pregunta, frecuencia, porcentaje, número de participantes y la puntuación correspondiente.

**Tabla 3: Resultados del cuestionario de satisfacción laboral**

<b>Opciones de respuesta</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1	40	15%
2	40	20%
3	40	65%

Fuente: Elaboración propia

De los 40 participantes que se les aplicó el cuestionario pudimos evidenciar que en las 3 opciones de respuesta establecidas se determina las causas de satisfacción laboral. La opción de respuesta 1 con una frecuencia de 40 participantes arroja un resultado del 15%. Seguido de

la segunda opción de respuesta con un resultado del 20%. Y finalmente la opción de respuesta 3 la cual se evidenció un resultado del 65%.

La primera causa de la satisfacción laboral se encuentra el ítem: ¿Existe libertad y respaldo del supermercado La Bodega de la ciudad de Azogues para el desarrollo de las funciones asignadas al personal?

Como segunda causa encontramos el ítem: ¿Se dispone de autonomía en el trabajo para actuar con iniciativa y sin presión? La tercera causa encontrada es el ítem: ¿Las condiciones salariales para usted son las adecuadas?

El cuarto ítem que hace referencia a ¿La comunicación interna dentro de su área de trabajo es de manera positiva?

Como última causa tenemos el ítem que se relaciona con: ¿Las funciones dentro de su área de trabajo están acorde a su horario? Lo cual nos indica que 30 de los 40 participantes puntuaron con 3, considerando así una causa de la satisfacción laboral dentro de los supermercados “La Bodega”.

Una vez identificadas las causas de satisfacción laboral se procedió a identificar las causas de la insatisfacción laboral se examinó cada pregunta del cuestionario.

Como primera causa de la insatisfacción laboral en los trabajadores encontramos al ítem 6 del cuestionario que se relaciona con: ¿En el supermercado La Bodega de la ciudad de Azogues, los medios de comunicación existentes favorecen las relaciones interpersonales?

La siguiente causa de insatisfacción laboral hace referencia al ítem de: ¿Existe confianza y tolerancia entre mis compañeros de trabajo para desarrollar las funciones asignadas? Con una puntuación de 2. En el octavo ítem encontramos: ¿El supermercado La Bodega de la ciudad de Azogues impulsa a su crecimiento como trabajador? Determinando una

causa de insatisfacción laboral en los trabajadores puntuando 2 la mayoría de participantes. En el noveno ítem se encuentra ¿El área de trabajo en el que usted labora es un lugar apto para desarrollar sus actividades? Que de igual forma se considera una causa de insatisfacción laboral. Finalmente, la última causa de la insatisfacción laboral se relación la pregunta: ¿Usted tiene libertad para expresar sus opiniones? Arrojando con mayor resultado una puntuación de 2.

Es importante mencionar que la aplicación de estas herramientas nos permitió determinar el grado de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de igual manera las causas y de esta forma continuar con el diseño de la propuesta de estrategias para el incremento de la satisfacción laboral, que contribuye a la mejora de las condiciones laborales.

### **Análisis de la información**

Para el análisis de los resultados de la escala general de satisfacción laboral se estableció 3 grados para el respectivo resultado los cuales fueron: Alto, Medio, Bajo, cuya predominancia se encuentra en un grado medio de satisfacción laboral en los colaboradores.

Se logró determinar las causas de insatisfacción laboral correspondiente a la subescala de factores intrínsecos la causa de insatisfacción laboral es la responsabilidad que se le ha asignado y las posibilidades de promocionar. En lo que se relaciona con la subescala de factores extrínsecos la causa predominante fue el salario.

## **Segunda Parte**

### **Justificación**

Este proyecto se ejecuta en base a la importancia que todos conocemos en cuanto al bienestar físico y mental de cada persona, en este trabajo se tiene presente a los colaboradores de la empresa planteada. La sobrecarga labora puede desatar diferentes problemas de salud que pueden interferir con el desenvolvimiento de las actividades no solo en el ámbito laboral, sino

también en el ámbito familiar y en el entorno social, debido a que se puede presentar dificultades en la salud ya sea relacionado a lo fisiológico o a lo mental. La satisfacción laboral dentro de las organizaciones es de fundamental cuidado debido a que tiene una influencia directamente en la persona. La baja satisfacción laboral se puede manifestar a través de distintos síntomas o la incapacidad para ejecutar sus funciones dentro de su área. Esto tiene una incidencia en la organización debido a que se manifiesta en la productividad y de la misma forma afectará a su salud.

Dentro de las áreas operativa y administrativa de supermercados “La Bodega” de la ciudad de Azogues, cuando se determinó la problemática por la necesidad institucional la Jefe de Talento Humano expresó lo siguiente: *‘ ‘Se ha podido evidenciar que existe una disminución de la satisfacción laboral en los colaboradores, presentando una disminución de sus funciones productivas debido a distintos factores presentes en el ámbito laboral o familiar. Se evidencia que existe presión en sus funciones dentro de su área a más que la demanda de trabajo es muy alta y es por eso que su salud mental se ha deteriorado, provocando una desmotivación en los colaboradores’ ’*

Es por eso que se plantea un plan estratégico con el propósito de proponer estrategias que contribuyan al aumento de la satisfacción laboral, analizando el grado de satisfacción laboral y de igual manera analizar las posibles causas que generan esta disminución de la satisfacción laboral. Fue importante realizar un análisis de su entorno laboral en el cual se están desarrollando sus funciones para poder determinar si es el adecuado con respecto al espacio físico, social, así como también el liderazgo y otros comportamientos organizacionales.

Es de vital importancia realizar esta propuesta que beneficiará no solo a los colaboradores del área operativa y administrativa del supermercado “La Bodega” si no de forma general a la empresa pues se pretende lograr la optimización de los procesos que generen

una mejor productividad en el área de trabajo. Dentro de las estrategias propuestas se encuentran acciones para fortalecer las relaciones interpersonales, métodos para fomentar la confianza y tolerancia, el crecimiento como trabajador, el área de trabajo y la libertad de expresión.

Con estos resultados y su respectivo análisis se propusieron estrategias que de ser implementadas por el área de Talento Humano de la empresa, pudieran funcionar para aumentar el nivel de satisfacción laboral.

### **Caracterización de los beneficiarios**

El proyecto estuvo dirigido principalmente a los colaboradores del supermercado la bodega de la ciudad de Azogues beneficiando a un total de 40 personas con los resultados de este proyecto, se implementarán estrategias necesarias para poder lograr un grado de satisfacción laboral favorable dentro de la empresa. Este trabajo se enfocó principalmente en el área operativa y administrativa, quienes serán nuestros beneficiarios directos. El total de la población es muy extensa debido a que existen más sucursales de la empresa, es por eso que mediante el dialogo correspondiente con Talento Humano se pudo definir en donde se presentaba la problemática.

Durante todo el proceso de recolección de la información necesaria el personal demostró compromiso y responsabilidad para la ejecución del presente trabajo, creando espacios de comunicación y un ambiente amistoso con todos los colaboradores.

No se puede proceder con los avances que se lograron en la población objeto de estudio debido a que por el tiempo de ejecución que la normativa institucional establece no se ejecuta la propuesta, sino más bien se diseña la propuesta para la problemática identificada.



## Interpretación

Se identificaron las tres principales causas de insatisfacción laboral que corresponde al salario, la responsabilidad asignada y las posibilidades de promocionar. Las estrategias que se plantearán para este trabajo de acuerdo a las causas identificadas serán: efectuar programas de capacitación y acompañamiento al personal, crear grupos de comunicación y eficaz mediante aplicaciones que manejen los trabajadores, ejecutar procesos de inducción para fomentar las nuevas funciones de cada trabajador. Todas estas estrategias serán planteadas en un lapso de tiempo determinado para poder cumplir con el objetivo propuesto por cada estrategia.

La ejecución de cada una de las estrategias es imprescindible debido ya que los trabajadores de la empresa pueden elevar su grado de satisfacción y a la vez se evitará que próximos colaboradores presenten estas causas o a su vez el nivel de satisfacción no sea bajo.

En la siguiente tabla, se presenta la distribución de los resultados de la escala aplicada y a la vez los resultados de la escala intrínseca y extrínseca por las siguientes categorías: Grado, frecuencia y porcentaje.

<b>Resultado general de la escala</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%
<b>Resultados de la satisfacción intrínseca</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%
<b>Resultados de la satisfacción extrínseca</b>		
<b>Grado</b>	<b>F</b>	<b>%</b>

Bajo	0	0%
Medio	40	100%
Alto	0	0%

---

Fuente: Elaboración propia

Para lograr determinar el grado de satisfacción de los colaboradores se aplicó la escala de satisfacción laboral la misma que cuenta con 15 ítems, distribuyéndolos en dos subescalas: Extrínsecas e Intrínsecas, se recopiló todos los datos obtenidos y se los ingresó a la herramienta de Microsoft Excel para su respectivo análisis.

Se puede evidenciar un grado de satisfacción laboral medio en los colaboradores de la empresa, debido a que según su forma de calificación de la escala nos arroja que el nivel se encuentra en un grado medio, con un total de 2750. Dentro de la subescala de factores intrínsecos nos indica un total de 1265, considerando un Grado Medio de satisfacción laboral.

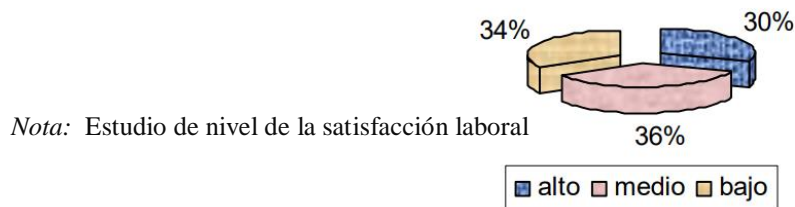
En la subescala de factores extrínsecos el total de los 40 participantes nos arroja un total de 1485, considerando de igual manera un Grado Medio de satisfacción laboral en los colaboradores.

En un estudio realizado en los trabajadores de las empresas públicas y privadas de Lambayeque ubicado en Perú se pudo evidenciar un grado de satisfacción laboral Medio. En el presente gráfico se muestra el porcentaje de los trabajadores, es así que de la muestra investigada se tiene tan solo un 30% que se encuentra en un nivel alto, y más de la mitad en un nivel medio y un nivel bajo.

## Ilustración 2

*Satisfacción laboral de los trabajadores de las empresas públicas y privadas*

Gráfico N° 01: Satisfacción Laboral Total de los Trabajadores de las empresas Públicas y Privadas de Lambayeque



Nota: Estudio de nivel de la satisfacción laboral

Fuente: Estudio del Nivel de Satisfacción Laboral

## Principales logros de aprendizaje

Luego de la ejecución del presente trabajo se pudo alcanzar conocimientos a nivel profesional y académico, los cuales fueron:

- Aplicación de la escala de satisfacción general (overall job Satisfaction)
- Beneficios de la escala de satisfacción general en los trabajadores
- Profundización de la variable de satisfacción del comportamiento organizacional
- Calificación de la escala aplicada
- Medición de la confiabilidad de los instrumentos aplicados.

Es importante mencionar que la aplicación de cada uno de los instrumentos y la información recolectada es de vital importancia para la propuesta que se va a ejecutar, así mismo en conjunto con todos los colaboradores se logró establecer un vínculo de confianza y responsabilidad entre todos.

Una de las lecciones que pude aprender en este proyecto fueron las expectativas y necesidades de los colaboradores de la empresa, es importante mencionar que dentro del proyecto se desarrolló una autonomía y responsabilidad de parte de cada colaborador para

resolver cada una de las actividades planteadas y se adquirió una experiencia única dentro de la carrera. La formación que se a adquirido durante toda la carrera fue de gran importancia para el presente trabajo puesto que se puso en práctica dentro de la empresa.

Los objetivos planteados se cumplieron con éxito, se logró identificar el grado de nivel de satisfacción laboral, así como también las principales causas de satisfacción laboral y a su vez proponer un plan estratégico que contribuya al aumento de satisfacción laboral en los colaboradores dentro de la empresa. No se identificaron elementos de riesgo negativos dentro del proyecto de intervención, la empresa optó de manera favorable la implementación del plan estratégico debido a que es un elemento de vital importancia para cada colaborador.

### **Conclusiones**

De acuerdo con los objetivos planteados en el estudio se demuestra que, el grado de satisfacción laboral en los trabajadores del supermercado La Bodega de la ciudad de Azogues se encuentra en un grado medio.

Se logró explicar las tres principales causas del nivel de satisfacción laboral dentro de la empresa son: el salario, la responsabilidad asignada y las posibilidades de promocionar.

Los factores que se han determinado como causales del grado de satisfacción se clasifican dentro de la administración de recursos humanos y por otro lado también recaen en el área de las gestión del talento humano. Es importante mencionar que desde una visión integral el análisis se lo realizó desde una perspectiva administrativa y del comportamiento organizacional.

Una de la cuestiones importantes de mencionar y que se debe tener en cuenta para futuras investigaciones es sobre la multicausalidad de los factores de satisfacción, pues la teoría indica que la satisfacción se encuentra íntimamente relacionada con la motivación cuya variable comportamental está apalancada en factores internos y externos.

## Referencias

- Alvarado, A., & Argüello, N. (2018). Factores Higiénicos y Motivadores en una agencia automotriz del Estado de Sinaloa. *Revista Ximhai*, 14(3), 207-222. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/461/46158064013/html/>
- Amorós, E. (2016). *Comportamiento organizacional*. (1era, ed.). Editorial USAT - Escuela de Economía. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/231/index.htm>
- Bastidas, V. (2018). *La estructura organizacional y su relación con la calidad de servicio en centros de educación inicial. Caso: Centro de Educación Inicial Martín Lutero de Quito*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional UASB. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6233/1/T2664-MAE-Bastidas-La%20estructura.pdf>
- Becerra, C. (2017). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral en la agencia Andrés Avelino Cáceres de Caja Sullana, Arequipa 2016*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio Institucional UCSM. Obtenido de <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/6055/53.0858.AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Benitez, R. (2019). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral del hospital General Babahoyo*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional UCSG. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13953/1/T-UCSG-POS-MGSS-217.pdf>

- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1316-1328. Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Carro, J., Sarmiento, S., & Rosano, G. (2017). La cultura organizacional y su influencia en la sustentabilidad empresarial. La importancia de la cultura en la sustentabilidad empresarial. *Estudios Generales*, 33(145), 352-365. Retrieved from <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v33n145/0123-5923-eg-33-145-00352.pdf>
- Casas, L., & Cañas, J. (2002). *Dimensiones conceptuales*.
- Chavez, G. (5 de Mayo de 2019). *Google Academico*. Obtenido de <https://www.cofide.mx/blog/satisfaccion-laboral-guia-para-mejorarla>
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinamica del exito en las organizaciones 2da ed*. Mexico: McGraw- Hill.
- Chica, D. (2017). *El Modelo de Denison y su impacto en la cultura organizacional, caso Compañía Gardosgran S.A.* [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil - UTEG]. Repositorio Institucional UTEG. Obtenido de <http://biblioteca.uteg.edu.ec:8080/bitstream/handle/123456789/223/EL-MODELO-DE-DENISON-Y-SU-IMPACTO-EN-LA-CULTURA-ORGANIZACIONAL-CASO-COMPANIA-GARDOSGRAN-S.A..pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chumpitaz, C. (2020). *Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de confecciones Galindo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana de las Américas]. Repositorio Institucional ULASAMERICAS. Retrieved from <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/158/TRABAJO%20FINAL%20PARA%20PRESENTACION%20DE%20LA%20SUNEDU%20pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Cienfuegos, A. (2016). Lo cuantitativo y cualitativo en la investigación. Un apoyo a su enseñanza. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 7(13 ), 1-22. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script>
- Cook, W. W. (1979). *The experience of work* . London: Academic Press.
- Cook, Wall, & Warr. (1979). *The experience of work*. London: Academic Press.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-335.
- Escobedo, T. (12 de 2016). [scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1794-44492016000200009](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-44492016000200009). *Lasallista de investigación*, 03(02), 5-10. doi:ISSN 1794-4449
- Figueroa, K. (2015). *Relación entre la cultura organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de una institución gubernamental*. [Tesis de Pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional URL. Retrieved from <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. (1era. ed.). Editorial Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. (1era. ed.). Editorial Brujas. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Granda, E. (2002). *La satisfacción laboral como factor del bajo rendimiento del trabajador*. Mexico : Cecsca.

- Hernandez , R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, G. (2020). *La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de San Martín*. [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional UPEU. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/400/Gleydi\\_Tesis\\_bac\\_hiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/400/Gleydi_Tesis_bac_hiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Jeung, D. Y., & Chang, S. J. (2021). Moderating Effects of Organizational Climate on the Relationship between Emotional Labor and Burnout among Korean Firefighters. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 45-48.
- Lifshitz, A., & Pomposo, A. (2019). Las ciencias de la complejidad y la educación médica. *Investigación en Educación Médica*, 6(24), 267-271. Retrieved from <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v6n24/2007-5057-iem-6-24-00267.pdf>
- Lizcano, J. (2019). La Teoría del Caos y los Sistemas Complejos: Proyecciones físicas, biológicas, sociales y económicas. *Seminario-Debate multidisciplinar celebrado por la Revista de la Universidad Autónoma de Madrid*, 1-31. Retrieved from [https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/684812/EM\\_7\\_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/684812/EM_7_2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*”, in Dunnette. *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago : Rand Mc Nally.
- Martinez, C. (2018). Teoría del Caos y Estrategia Empresarial. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Univeridad de Nariño*, XIX(1), 201-214.



Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v19n1/0124-8693-tend-19-01-00204.pdf>

Moreno, D. R. (2021). Impacto de las practicas de gestion de recursos humanos en la productividad laboral. Colombia: UPTC.

Nivela, J. (2016). *La motivación y su influencia en la productividad laboral de las haciendas agrícolas bananeras pequeñas de la provincia de Los Ríos, 2016*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional UNMSM.

Obtenido de

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10409/Nivela\\_ij.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10409/Nivela_ij.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Nova;. (2017). La Cultura Organizacional, su importancia en el desarrollo de las empresas.

*INNOVA Research Journal*, 2(3), 110-115. Retrieved from

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6057495.pdf>

Núñez. (2019). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfaccion laboral*. España: S.A edition.

Pedraza, E. (9 de Junio de 2019). Obtenido de

<https://blog.adecco.com.mx/2019/05/03/satisfaccion-laboral-impacto-en-productividad/#:~:text=Un%20empleado%20motivado%20y%20satisfecho,al%20crecimi>

Perez, L. M. (3 de Junio de 2019). Obtenido de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3986/1/T-UCE-0007-132.pdf>

Rivera, B. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle - 2018*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo].

Repositorio Institucional UCV. Obtenido de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29390/benacio\\_re.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29390/benacio_re.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.

Rodas, D. (2021). *Factores de desempeño laboral y su influencia en el desarrollo organizacional del sector industrial molinero en la provincia de Chimborazo*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. Retrieved from

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/32017/1/108%20GTH.pdf>

Romero, S. G. (6 de Julio de 2021). Obtenido de <https://www.metacontratas.com/blog/la-satisfaccion-laboral/>

Tamayo, M. (2007). *El proceso de la Investigacion cientifica*. México: Pie de imprenta.

Vargas, L., & Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación Bibliotecológica*, 33(79), 149-176. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v33n79/2448-8321-ib-33-79-149.pdf>

Ventura, L., & Rodriguez, T. (2017). *El coeficiente Omega: Un metodo alternativo para la estimacion de la confiabilidad*. Perú.

Villagómez, S. (01 de 08 de 2013). [repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/5214](https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/5214). (UTA, Editor) Obtenido de La satisfacción laboral de los trabajadores y sus efectos en la productividad de las empresas alvarado sector automotriz del ecuador en el año 2012: <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/5214>

- Villagrán, A. (2020). *Educación Corporativa EBC*. Recuperado el 20 de 01 de 2022, de Cultura organizacional: <https://www.ebc.mx/educacioncorporativa/articulos/la-cultura-organizacional.php>
- Villavicencio, A. (11 de 2018). <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/6303/1/AGN-2018-T041.pdf>. Obtenido de Medición de la satisfacción laboral en las empresas de servicio. Caso: El Surco, Cuenca-Ecuador: <https://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/6303/1/AGN-2018-T041.pdf>
- Vivanco, M. (2017). Los manuales de procedimientos como herramientas de control interno de una organización. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 247-252. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus38317.pdf>
- Weihrich, H., & Kootz, H. (2017). *Motivación Laboral*. Retrieved 02 01, 2022, from Teorías de la motivación Laboral : <https://sites.google.com/site/motivacionlaboralirene/teorias>
- Zayas, P. (2019). *Causas de la Satisfaccion e insatisfaccion laboral en una organizacion*. Barcelona.

## Anexos

### Anexo 1: Propuesta de un plan estratégico para el incremento de la satisfacción laboral

Problemática detectada	Estrategia propuesta	Objetivo	Área a aplicar	Prioridad	Tiempo de ejecución	Responsables	Medios de verificación
<b>Responsabilidad asignada:</b>  Actividades que se le asignan a los colaboradores en sus puestos de trabajo.	Elaborar un plan de capacitación y acompañamiento	Generar o reforzar conocimiento a los colaboradores sobre factores que inciden en el desempeño de sus funciones	Operativa	Alta	4- 5 meses	Gerente General Talento Humano Jefe de área Ocupante del cargo	Plan de capacitación
	Elaborar un manual de perfil de cargos	Actualizar las funciones del cargo, el nivel / complejidad, y el perfil ideal	Operativa Administrativo	Alta	6 meses	Gerente General Talento Humano Jefe de área Ocupante del cargo	Descriptivos de cargos actualizados
	Ejecutar procesos periódicos de inducción general y específicos	Promover el conocimiento continuo de los cambios tanto en los descriptivos de cargos como en la estrategia institucional	Administrativa	Alta	6 meses	Gerente General Talento Humano Jefe de área Ocupante del cargo	Registros de inducción
<b>Posibilidades de promocionar:</b>  Posibilidad de ascender u obtener un puesto de trabajo más alto.	Crear políticas de suscepción y carrera profesional	Promover el desarrollo profesional de lo colaboradores	Operativa Administrativo	Media	3 meses	Gerente General Talento Humano Jefe de línea	Manual de políticas
	Elaborar un plan de carrera y suscepción	Promover el desarrollo profesional de lo colaboradores	Operativa Administrativo	Media	3 meses	Gerente General Talento Humano Jefe de línea	Plan de Carrera
<b>Salario:</b>  Remuneración recibida por una persona como pago por su trabajo. Beneficio por su contribución en tiempo y esfuerzo	Elaborar una valoración de cargos con base a un estudio de sueldos y salarios de un mercado externo.	Implementar el reconocimiento al mérito individual	Operativa Administrativo	Alta	3 meses	Gerente General Talento Humano	Estudio de sueldos y salarios
	Crear políticas de reconocimiento tangible o intangible	Promover los incentivos laborales	Operativo Administrativo	Alta	4 meses	Gerente General Talento Humano	Manual de políticas