

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“EL BIENESTAR EN EL TRABAJO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DEL COLABORADOR EN LA EMPRESA CALERA Y MULTISERVICIOS AM&RB SRL DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Shamanta Brissel Cossío Becerra
Jhancarlos Neptali Salcedo Pérez

Asesor:

Lic. Liliana Beatriz Carrillo Carranza

Lima - Perú

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado en primer lugar a Dios que nos dio la oportunidad y las fortalezas de cada día de nuestras vidas para sobre salir en todo, a nuestros padres, por su apoyo incondicional, a la Universidad Privada del Norte de Cajamarca, y a la facultad de administración antes mencionada, por darnos la oportunidad de estudiar en ella y recibir una formación académica de calidad, realizando así nuestros Objetivos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la empresa CALERA Y MULTISERVICIOS AM&RB SRL – Cajamarca, por su apoyo en la elaboración del presente trabajo de investigación.

Agradecemos a la Facultad de Administración y a todo el profesorado que en ella labora por compartir sus conocimientos y guiarnos en el aprendizaje profesional.

Así mismo agradecer a nuestra profesora Lic. Liliana Beatriz Carrillo cuyos esfuerzos hicieron posible la realización de este proyecto.

Tabla de contenidos

AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	59
CAPÍTULO III. RESULTADOS	62
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	75
REFERENCIAS	81
ANEXOS	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados de la correlación de Pearson	72
Tabla 2: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “la naturaleza y contenido del trabajo”	73
Tabla 3: <i>Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el trabajo en grupo y sus directivos”</i>	73
Tabla 4: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de trabajo”	73
Tabla 5: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el esfuerzo y los resultados individuales”	74
Tabla 6: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de bienestar”	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 datos relevantes del inventario de personal	36
Figura 2 Modelo de Felicidad Organizacional	47
Figura 3: Las bases para el facultamiento en la toma de decisiones	56
Figura 4; Nivel de bienestar en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&ARG, 2018.....	62
Figura 5: Dimensiones de Bienestar en el Trabajo en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.	63
Figura 6: Nivel de importancia de la dimensión de "Positividad" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&SRL, 2018.....	63
Figura 7: Nivel de importancia de la dimensión de "Sentido del Trabajo" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	64
Figura 8: Nivel de importancia de la dimensión de "Relaciones Confiables" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL, 2018.	64
Figura 9: Nivel de importancia de la dimensión de "Desarrollo Profesional y Personal" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	65
Figura 10: Nivel de importancia de la dimensión de "Engagement (Compromiso) para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	65
Figura 11: Nivel de importancia de la dimensión de "Logro y Reconocimiento" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	66
Figura 12: Nivel de satisfacción de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	67
Figura 13: Dimensiones de Satisfacción Laboral en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.	68
Figura 14: Nivel de importancia de la dimensión de "la naturaleza y contenido del trabajo" para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018..	69
Figura 15: Nivel de importancia de la dimensión de "el trabajo en grupo y sus directivos" para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	69
Figura 16: Nivel de importancia de la dimensión de "las condiciones de trabajo" para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	70
Figura 17: Nivel de importancia de la dimensión de "el esfuerzo y los resultados individuales" para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	71
Figura 18: Nivel de importancia de la dimensión de "las condiciones de bienestar" para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018	71

RESUMEN

La presente investigación, estudia cuál es la relación entre el bienestar en el trabajo con la satisfacción del colaborador en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL – Cajamarca, realizado desde el mes de diciembre al mes de febrero del presente año, el propósito del mismo, consistió en describir la relación que existe entre el bienestar en el trabajo con la satisfacción del colaborador, así como determinar el nivel que tiene cada variable. La muestra estuvo conformada por 30 trabajadores que ha constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos hojas censales cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes de correlación lineal de Pearson $r=0.546$ lo que indica que existe moderada relación entre las variables con valor aceptable de 0.002 del P valor, dentro de estos valores se demuestra la existencia de la relación entre ambas variables. Y estos resultados fueron procesados con el programa SPSS.

Los resultados obtenidos evidencian que de las siguientes dimensiones del bienestar en el trabajo: la positividad, sentido de trabajo, relaciones confiables, desarrollo profesional y personal, engagement, logro y reconocimientos. Las dimensiones que resalta con mayor valor es el desarrollo profesional y personal del colaborador, también se tiene que, en la variable de satisfacción del colaborador, donde se analizaron 5 dimensiones: la naturaleza y contenido de trabajo, el trabajo en grupo y sus directivos de trabajo, las condiciones de trabajo, el esfuerzo y los resultados individuales y por último las condiciones de bienestar; dentro de todas ellas, las dimensiones “condiciones de bienestar” y “la naturaleza y el contenido del trabajo”, son las que más resaltan ya que han alcanzado un alto nivel en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL, de la ciudad de Cajamarca, durante el periodo 2018.

Además, sobresale la necesidad de lograr un ambiente apropiado con el objetivo de que los trabajadores se sientan felices y así ellos puedan sentirse satisfechos y al mismo tiempo se comprometan con su trabajo y con la organización.

Palabras clave: Bienestar en el trabajo y Satisfacción del colaborador

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Como se conoce, desde épocas antiguas, el trabajo ha sido visto como un castigo, sufrimiento y cansancio, por parte de quien lo ejercía. No obstante, el concepto, que las personas puedan tener sobre el trabajo, ha ido cambiando en los últimos años por tal motivo, es importante darle el primer lugar al recurso humano, elegir estrategias que le permitan sentirse satisfechos, valorados y reconocidos por el trabajo que realizan.

La globalización y la evolución de los mercados, por ejemplo, han llevado a que días tras días el trabajo sea más exigente. Esta situación ha sido el resultado de la interiorización de altos estándares de calidad basados en mayores niveles de conocimientos, permitiendo tomar a los consumidores mejores decisiones y otorgándoles un alto poder de negociación frente al mercado. Por lo que, el reto por parte de los empleadores es lograr que sus colaboradores cumplan con su trabajo de forma eficiente, brindando un adecuado seguimiento y dándole la importancia que se merece la satisfacción del colaborador a fin de obtener un servicio y/o producto de calidad; siendo una alternativa infalible, que el colaborador, mientras desarrolla su trabajo, se encuentre satisfecho y feliz con la realización de este.

Consideramos conveniente incluir el factor “bienestar o felicidad” en la realización del trabajo. Una persona satisfecha y feliz, podrá enfocar toda su capacidad creativa hacia las actividades que realiza, sacando el mayor provecho y rendimiento del tiempo invertido. (Rodríguez, 2013).

El enunciado de “bienestar en el trabajo” se tornan de interés científico dado que se observa una situación problemática que podríamos denominar una continua ineficiencia en el tema de bienestar en trabajo por ende una insatisfacción del colaborador; en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL. En este contexto, se puede observar hechos empíricamente verificables, existiendo posibles explicaciones que nos plantea la bibliografía actual.

Misión de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

Brindar un servicio integral apoyando al cliente en todas sus necesidades aprovechando nuestra capacidad organizativa y operativa para continuar entregando un producto sostenible y rentable de minerales.

Visión de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

Llegar a ser la empresa líder y pionera en la venta de minerales dentro de la localidad de Cajamarca y próximamente a nivel nacional.

Análisis Foda de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

Tiene como fortalezas el procesamiento del producto no es complejo: La línea de producción de los agregados de manera lineal y solo cuenta con 4 procesos principales (extracción, chancado primario, chancado secundario y zarandeo) lo cual permite tener mayor control de los mismos y alta productividad, ubicación estratégica de la planta lo cual permite abarcar un mercado importante de clientes en la zona norte de la provincia de Bambamarca, tecnología y el enfoque hacia la sustentabilidad.

Asimismo, las oportunidades que se presentan son el crecimiento económico, es aquí donde el sector construcción tiene una oportunidad de encontrar un nicho de mercado importante y el apoyo institucional.

Por otro lado presenta debilidades en producción dependiente: La planificación de la producción se basa en un estimado del volumen de material con el que va a bajar en las épocas de lluvia, lo cual es impredecible ya que se trata de la naturaleza, impuestos adicionales según la legislación minera: Además de estar afectos a los impuestos conocidos en los sectores industriales, se deben pagar derechos de extracción y vigencia anualmente ya que la empresa pertenece al rubro de minería no metálica. Por otro lado, no a todos sus colaboradores los tiene en planilla y hay un descontento por parte del colaborador. Además, a dichos colaboradores no los capacitan adecuadamente por el mismo hecho de disminuir costos en ellos.

Finalmente, sus más fuertes amenazas son el precio de los minerales no metálicos dependen del mercado: el precio de la cal está dado por el mercado, por lo que, ante bajas en los mismos, terminaría afectando negativamente a los ingresos de la empresa, situación social/ desempleo y legislación Anti-minera. Así mismo, otras empresas del

mismo rubro que están en constante búsqueda de potencial para mejorar y aumentar su producción por el alto requerimiento de la materia que existe dan oportunidad a que los colaboradores que no están satisfechos pueden tomar la decisión de ir con ellos y así puedan estar con todos los beneficios de ley.

1.2. Antecedentes

1.2.1. A nivel internacional

(Wilches, 2018) En la investigación “*Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral Del Trabajador En La Empresa Minería Texas Colombia*” dice:

“En cuanto a la motivación e incentivos, la mayoría afirmó que se reconocían sus logros, pero algunos dijeron que no estaban de acuerdo por lo que también hay que trabajar en los estímulos que se les otorgan a los empleados, algo de mucho valor es que ellos manifiestan que en los trabajos en equipo se reconocen los aportes que generan al grupo, por lo que esto contribuye a mantener buenas relaciones.

De acuerdo con la categoría de convivencia y relaciones algunos empleados están de acuerdo con que sus líderes manejan bien las relaciones con ellos y estos les preguntan si tienen dudas, sin embargo, otros afirman que no es fácil comunicarse con su superior, por lo que se plantea unificar los estilos de liderazgo en la organización. Algo de vital importancia es que la mayoría siente que tiene buenas relaciones con sus compañeros, una desventaja es que consideran que su remuneración económica es baja.”

(Gómez, Hernández, & Méndez, 2014) En su investigación “*Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en una empresa chilena del área de la minería*” explica:

En cuanto a la dimensión Compensaciones, se pudo observar diferencias significativas solo a nivel de la *sección*, siendo los trabajadores de Chancado Terciario quienes no sienten reconocimiento de los superiores y del esfuerzo realizado para desempeñar el trabajo, sintiendo inseguridad con respecto al contrato de trabajo (posibles despidos) e inseguridad en relación a las características mismas del trabajo (por ejemplo, cambios de lugar de trabajo, de turnos, etc.). Esta situación se explica a través del modelo esfuerzo

recompensa de Siegrist⁷, que postula que el estrés laboral se produce porque existe una falta de balance (equilibrio) entre el esfuerzo y la recompensa obtenida, generándose desequilibrio a partir de un elevado esfuerzo, un salario inadecuado y un bajo control sobre el propio estatus ocupación, como puede ser el caso de los trabajadores de Chancado. En cuanto a la satisfacción de los trabajadores con su trabajo, se evidenciaron diferencias significativas a nivel de la variable *cargo* en todas las dimensiones, incluyendo el índice general de satisfacción, en donde los cargos que presentan los mayores niveles de satisfacción laboral son Jefatura/Supervisor, Profesionales y Administrador/Técnico, mientras que los que mostraron niveles más bajos fueron los cargos Operario/Ayudante. Lo anterior es coincidente con lo planteado por Sánchez y Muchinsky²⁶ quienes proponen que los empleados con puestos con mayor estatus poseen niveles superiores de satisfacción que los trabajadores en puestos inferiores, debido a una mayor autonomía y posibilidades de liderazgo del puesto de trabajo.

En relación a la variable *sección*, se encuentran diferencias estadísticamente significativas en dos de las dimensiones de la escala (satisfacción con el ambiente físico y satisfacción con la participación) y en el Índice General, las que son: Satisfacción con el Ambiente Físico y Satisfacción con la Participación, en donde los trabajadores de las secciones Chancado Terciario, Chancado Secundario, Chancado Terciario y SAG 1 y 2 muestran los niveles más bajos de satisfacción; esto quiere decir que los trabajadores de esta sección se sienten a disgusto con el entorno físico y el espacio en el lugar de trabajo, la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación. Lo anterior coincide con lo planteado por Muchinsky²⁶ quien dice que todos los aspectos mencionados anteriormente afectan los niveles de satisfacción al ser incómodos y/o peligrosos y al no contar con herramientas e instalaciones adecuadas. Mientras que en relación a la otra dimensión (Satisfacción con la Participación), los trabajadores de Chancado Terciario, Chancado Secundario, Chancado Primario y SAG 1 y 2 están insatisfechos con la participación en las decisiones ya sea a nivel del grupo de trabajo o de las relacionadas con la tarea a realizar. Mientras que los trabajadores de las secciones Administración y Prevención de Riesgos expresan satisfacción en relación a lo mencionado anteriormente. Esto se condice con lo expuesto por Meliá y Peiró³² quienes plantean que la satisfacción con la participación viene dada por la capacidad para decidir aspectos relativos con el trabajo, participación en las decisiones relativas al área de trabajo, grupo de trabajo y a la empresa, situación que no se

da para las secciones de Chancado Primario, Secundario y Terciario y SAG 1 y 2 presumiblemente por la naturaleza de sus trabajos

(Salinas, 2016) En el estudio sobre *“las condiciones de trabajo, realizada por la Fundación Europea”*, explica:

“como resultado principal se obtuvo que uno de cada tres trabajadores experimentaba un trabajo repetitivo y monótono. Uno de cada cuatro trabajadores trabaja en una postura incómoda, llegando a las conclusiones de que al menos 28% afirmo tener problemas derivados del estrés”.

(Salinas, 2015) En el estudio del *“Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de escuintla”*, se concluyó:

Según el factor logro se estableció que los colaboradores de la empresa portuaria gozan de una calidad de vida y un estado de satisfacción dentro de la organización brindándole la atención necesaria a los colaboradores; asimismo, en los colaboradores de la empresa portuaria si existe bienestar laboral, lo cual conlleva a ser colaboradores reconocidos y responsables dentro de la organización, alcanzando las metas establecidas y satisfechos con los programas de promoción o plan de carrera (p. 15).

(Sarmiento, 2013) En la investigación *“La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing”* llegó a la conclusión:

Que la falta de identidad entre la empresa y sus colaboradores: es generada por el desconocimiento de los empleados de las actividades que realiza la empresa; puesto que según el estudio realizado es un medio generador de cambios al interior de las organizaciones independiente al sector económico que pertenezcan, logrando personas motivadas, comprometidas y consientes de la importancia que tiene el cambio y como a través de este se lograr resultados. Reflejados en el incremento de la rentabilidad, la productividad y al mismo la satisfacción de los clientes tanto internos como externos.

(Castro, 2014) En la investigación *“Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y”* dice:

“Que, si bien la propuesta de abordar la permanencia de los profesionales a partir de un plan de desarrollo suena sencilla, es altamente desafiante para las

organizaciones de hoy, las cuales están conformadas por personas distintas, con historias e intereses diferentes, en las cuales gestionar la diversidad se vuelve una tarea altamente compleja. Si a lo anterior se añade el tamaño organizacional (probablemente a mayor tamaño disminuye la posibilidad de que el área de Gestión de Personas conozca a cabalidad los intereses de todos los trabajadores) generar planes de desarrollo profesional para todos los miembros de la organización se transforma en una tarea titánica. Las personas son el principal capital que agrega valor a las organizaciones, situación que vuelve imprescindible que las organizaciones gestionen temas relativos al desarrollo de las personas, con el fin de velar por la satisfacción de los mismos.”

(Sanín, 2017) En su investigación “*Felicidad y optimismo en el trabajo Hallazgos de investigaciones científicas*” explica que:

“Aunque hay mucho por investigar y por conocer todavía en relación con la felicidad, los estudios señalan que se trata de un concepto que describe una característica personal que puede ser medida de manera confiable y válida, cuyos efectos conocidos sobre el trabajo y la empresa son positivos, y que puede ser contemplada dentro de los procesos de intervención y mejora organizacional, pues existen estrategias que desafían la adaptación hedónica, y pueden asegurar que los efectos de la felicidad en el trabajo sean estables y duraderos. No se trata de una moda empresarial, tampoco de una visión romántica carente de sentido y sustento. Por el contrario, se basa en hallazgos de investigación que sugieren que las inversiones sobre la felicidad, redundan, sí o sí, en los resultados económicos de la empresa.

La felicidad en el trabajo es entonces un constructo teórico multidimensional que merece la atención de las organizaciones y que exige a los psicólogos del trabajo y la organización una comprensión clara del mismo, de sus diferencias y similitudes con otros conceptos. Demanda además conocimiento sobre sus efectos en el mundo del trabajo, de la forma como debemos medirlo e intervenirlo; la felicidad puede tenerse en cuenta desde el punto de vista estratégico por parte de las empresas, con la enorme ganancia de que al trabajarla se apunta también al bienestar y a la calidad de vida laboral de las personas”.

1.2.2. A nivel nacional

(Escobar, 2018) De acuerdo a la investigación “*Intervención del trabajador social en el área de bienestar laboral de la Compañía Minera Volcan-2018*” dice que:

“Los programas de recreación e integración que se ejecutan están relacionados a las fechas festivas y desarrollo de eventos de integración de personal con la finalidad de contribuir a la cultura organizacional de la empresa, dichas actividades se desarrollan en favor del colaborador, están dirigidas y gestionadas por el Trabajador Social en la CIA Minera Volcan; así mismo dichas actividades responde a realizar acciones preventivos promocionales y desarrollo de temas relacionados a la salud ocupacional.

Estos programas permiten desarrollar en los colaboradores una cultura de prevención de riesgos laborales de tal manera evitar accidentes laborales, dichos programas de sensibilización se desarrollan de manera trans- disciplinaria es decir con los departamentos de seguridad, medio ambiente y según cronograma de la oficina de capacitaciones

Dado que la intervención del Trabajador Social en la CIA Minera Volcán favorece el desarrollo personal y social del colaborador, porque persigue contribuir a generar procesos permanentes orientados a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del trabajador, para elevar los niveles de satisfacción y productividad con el fin de lograr una mayor identificación y compromiso de los trabajadores.”

(Ibarra & Ruiz, 2016) Según la investigación “*Gestión Del Bienestar Social Y Su Influencia En Las Condiciones Laborales De Los Colaboradores Operativos De Construcción De La Empresa Graña Y Montero, Proyecto Inmaculada – Ayacucho*” llega a la conclusión:

“Según los datos estadísticos en cuanto a la gestión de bienestar social se puede precisar que para el 70% de colaboradores la labor realizada por los profesionales del área es eficiente, debido a la atención, conocimiento y programas que realizan en bien de ellos, el asunto pasa porque es recurso humano es insuficiente para atender tanta población y porque la empresa es quien limita la participación y buen desempeño profesional de los Trabajadores Sociales del área.

Con respecto al ambiente laboral, el 71% indican que el ambiente de trabajo presenta algunos problemas, el 21% señala que reúne las condiciones y el 8% es inadecuado, según los colaboradores el ambiente de trabajo que se presenta en la organización presenta algunos problemas como: en las relaciones laborales, el liderazgo, la remuneración, la infraestructura organizacional lo cual repercute en el rendimiento de estos colaboradores, debido a que no se brindan buenas condiciones de trabajo por parte de la empresa.”

(Candia, Castro, & Sánchez, 2017) En la investigación *“Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera”* concluye:

“De acuerdo a los objetivos específicos de los resultados de la investigación se concluye que la presente tesis logró cumplir con el objetivo de identificar los factores de satisfacción laboral y engagement que influyen de manera significativa en la intención de rotar. Específicamente, se demostró que, al incrementarse la sub-dimensión vigor (engagement) del personal funcionario de la empresa minera, disminuye la intención de rotar; por otro lado, si se incrementan las sub-dimensiones prestaciones y supervisión (satisfacción laboral), disminuye la intención de rotar.

Este hallazgo es de suma utilidad para la organización, debido a que con esta certeza se propone un plan de mejoras de estos aspectos para lograr un alto impacto en la reducción de la intención de rotar en la empresa. Al disminuir los niveles de rotación, la empresa minera podrá disminuir los costos de captación, selección e inducción; aumentarán los niveles de productividad (efecto de aprendizaje); existirán menos riesgos de accidentes; y mejorarán otros aspectos, tales como compromiso, clima laboral y satisfacción, de modo que el presente estudio brindará aportes a la institución”

(Herrera & Leon, 2017) En la investigación *“Influencia de los factores de riesgo psicosocial en la satisfacción laboral de los trabajadores del área de producción en una empresa de extracción minera. Arequipa, 2017”* dice:

“sobre la condición de trabajo, en la presente investigación se ha descubierto que; la empresa de extracción minera les ofrece a los trabajadores un buen ambiente para desarrollarse y para que sienten comodidad en ella. Por lo cual se puede concluir que esta es adecuada”.

(Huayta, 2015) En la investigación *“Las condiciones de bienestar social de los obreros mineros de la Empresa Administradora Chungar - Cerro de Pasco”* dice:

“son adecuadas ya que la empresa ofrece a los trabajadores seguros de vida, alimentación, habitabilidad y desarrolla actividades socioculturales; además la Empresa Administradora Chungar brinda capacitaciones, cumple con exámenes ocupacionales de los trabajadores; proporciona equipos de protección personal y cuenta con una oportuna respuesta a emergencias”.

(Alva & Juarez, 2014) en la investigación *“relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimú agropecuaria S.A”* llega a la conclusión:

“La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Además, existe un nivel medio de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas”.

(Huampa, 2017) En su investigación *“Programa motivacional para mejorar el nivel de satisfacción laboral en una empresa contratista minera”* dice:

“Se elaboró el programa motivacional para mejorar el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores, basado en la motivación, enfocado en el desarrollo personal del trabajador. Además, el programa motivacional muestra resultados positivos al mejorar la satisfacción laboral de un nivel parcial insatisfacción y regular a parcial satisfacción en el grupo experimental mostrando su efectividad en la muestra aplicada, pero la diferencia significativa obtenida nos limita generalizar los resultados del estudio”.

1.3. Bases teóricas

1.3.1. Satisfacción:

La satisfacción laboral, entendida como la actitud hacia el trabajador, es un campo de interés creciente para quienes están relacionados a la actitud de gestión del potencial humano, expresa el grado de eficacia, eficiencia y efectividad de la organización y su diagnóstico permite tomar decisiones con respecto a las políticas y planes institucionales.

La satisfacción Laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general.

De modo que la satisfacción laboral es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo y está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. La satisfacción laboral, entendida como la actitud hacia el trabajador, es un campo de interés creciente para quienes están relacionados a la actitud de gestión del potencial humano, expresa el grado de eficacia, eficiencia y efectividad de la organización y su diagnóstico permite tomar decisiones con respecto a las políticas y planes institucionales.

Por lo consiguiente, es un conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo, quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. Por último (Amorós, 2007) nos menciona con más claridad que es una actitud hacia el trabajo de uno, la diferencia entre la cantidad de recompensas que el empleado recibe y la cantidad que ellos consideran deben recibir.

Del mismo modo nos damos cuenta que la satisfacción del colaborador también tiene que ver con las necesidades del mismo como lo dicen varias teorías entre ellas hay varias teorías que han tratado de explicar el proceso por el que se genera motivación en

el trabajo. Una de las más aceptadas en el área de Organización de Empresas es la que realizan Campbell et al. (1970) que separa las teorías “de contenido” y de las teorías “de proceso”. Las teorías “de contenido” que estudia a la motivación del colaborador, analizando aspectos personales de cada individuo como sus necesidades, intereses, etc. Algunas de estas teorías son la “teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954), “la teoría X y la teoría Y de McGregor (1960), la “teoría de los dos factores de Herzberg (1959) o la “teoría de las necesidades” de McClelland (1961). Las teorías “de proceso” se centran en comprender los procesos cognoscitivos que dirigen el comportamiento, en las expectativas e intenciones que tienen las personas sobre sí mismas o sobre el resto.

Sin embargo, el diseño de trabajo supone un enfoque fundamental para aumentar la motivación laboral. Para la configuración de los puestos en trabajo, Richar Haskman estableció cinco dimensiones: a) Variedad. Grado en que las actividades propias del puesto requieren diversidad de conocimientos y habilidades por parte del personal. En la medida que, el personal que conozca su trabajo y lo desarrolle de una manera óptima, permitirá la satisfacción de los clientes al momento de su atención. b) Identidad de la tarea. Grado en que el trabajo ofrece la oportunidad de adquirir una visión plena e integradora, de manera que aparezca como un todo identificable. Que se haga un trabajo de principio a fin con un resultado fácil de identificar. c) Valor de la tarea. Influencia que tiene el puesto sobre otros de la misma organización o del entorno. Dicho en términos de procesos, el efecto que tiene sobre clientes internos y externos. d) Autonomía. Responsabilidad e independencia del trabajador en cuanto a la planificación del trabajo y a cómo realizarlo. Grado de autocontrol que puede ejercerse en el puesto. e) Retroinformación. Grado en que el empleado obtiene información acerca del resultado de su trabajo. A efectos de incentivarlo y motivarlo en la mejora de su rendimiento laboral.

Satisfacción laboral: (Locke, 1976) definió la satisfacción laboral como un estado emocional positivo resultado de la evolución del propio trabajo y Cranny et al. (1992) la definieron como “la reacción afectiva del empleado frente a un trabajo basándose en

la comparación entre los resultados actuales y los resultados deseados”. La satisfacción laboral es un constructo que ha centrado la atención de los investigadores durante décadas, y del cual se han analizado antecedentes, diferentes dimensiones y su relación con el resultado empresarial. Algunos meta-análisis han concluido que la relación entre satisfacción laboral y resultado es positiva pero débil, y que hay una falta de explicación a la forma en que interactúan la satisfacción laboral, los valores en el trabajo y el resultado (George y Jones, 1997). La satisfacción laboral incluye sentimientos de los empleados sobre elementos intrínsecos y extrínsecos del trabajo (Howard y Frank, 1996). (Zeitz, 1990) estudió que las percepciones de los empleados sobre diferentes aspectos de su trabajo como el clima, tipo de trabajo, recompensa con criterios de justicia, oportunidades de promoción..., tenían capacidad explicativa sobre la satisfacción laboral. Bussing et al. (1999) afirmaron que la satisfacción laboral depende del ajuste entre las expectativas y necesidades con el puesto de trabajo. Cuando las aspiraciones del empleado se ven satisfechas en su puesto de trabajo, o al menos se consigue cierta aproximación, la satisfacción laboral es mayor.

En cuanto a las medidas que hasta ahora se han considerado para la satisfacción laboral, éstas van desde la medición global de la satisfacción con el trabajo hasta aspectos como el salario, la supervisión, la promoción y el tipo de trabajo realizado. Algunos investigadores.

Han sugerido que las medidas han de ser diferentes según se pretenda medir la satisfacción afectiva o cognitiva (Moorman, 1993). La satisfacción afectiva se refiere a las emociones positivas que transmite el trabajo y se centra en si el trabajo nos evoca sentimientos positivos. La satisfacción cognitiva se refiere a evaluaciones lógicas y racionales del trabajo, como las condiciones, oportunidades y resultados (Moorman, 1993). Algunas medidas se calculan realizando la media de varios constructos buscando una medida única de la satisfacción laboral (Wright y Bonet, 1992), mientras que algunas investigaciones han utilizado medidas específicas considerando características laborales como el salario, promoción, etc., más sensibles a cambios situacionales, combinadas

con medidas de satisfacción global que reflejan mejor las diferencias individuales (Witt y Nye, 1992). (Salas, 2013)

Además; Según (López, 2005), Al realizar un artículo “la satisfacción laboral su medición y evaluación” en la cual nos plantea un fundamento teórico, metodológico para medir y evaluar la satisfacción laboral que hoy presenta una versión más completa y actualizadas por Robbins 2000, Stoner (1995) ;Cuesta(1990 ,2001 , 2002 y 2005) , Trista, (1990) ,Tuban (2002); López (1994) y otros.

Hay bastante consenso acerca de que la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial, está estrechamente ligada a un conjunto de actitudes que tienen una importancia decisiva en el comportamiento y los resultados de los individuos y los colectivos.

Quiero detenerme un momento alrededor del concepto de Satisfacción Laboral; La satisfacción laboral : puede considerarse que caracteriza el nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de una Organización , así como la actitud de los mismos ante la realidad existente y las medidas o decisiones socioeconómicas y técnico - organizativas que se adopten e implementen.

Es considerada como la tendencia emocional (o psicológica en general, ya que incluye procesos cognoscitivos y volitivos) de la personalidad a percibir "motivante" la influencia de un conjunto de factores presentes en la actividad laboral y su contexto, dirigida en esencia a satisfacer determinadas necesidades.

La satisfacción laboral implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados.

La satisfacción laboral también puede ser considerada como la correspondencia entre las demandas de los individuos (expresada en necesidades y motivos) y lo que percibe que la organización propicia y le otorga de una manera u otra.

La esencia de una definición viene dada por el grado de profundidad cognoscitiva lograda en el objeto. si restringimos la satisfacción a una esfera de la actividad del hombre, la laboral , sin considerar factores del entorno externo (extra laborales), desde

luego que la restringiremos , y de hecho debemos estar conscientes de la existencia e influencia de estos de una manera u otra en la personalidad concreta que responde como un todo a esas influencias de la realidad objetiva que percibe .

Los investigadores, empresarios al estudiar este aspecto, por regla general lo restringen a la esfera laboral ("concreta), partiendo del hecho de que las posibilidades reales de proyección de medidas socioeconómicas y técnico - organizativas está más en lo interno a cada organización, ya que es donde tienen realmente poder de decisión y acción. Solo después de acotar esto consideramos recomendable que en el análisis de las decisiones y acciones se tomen en cuenta las situaciones imperantes en cada entorno y que serán amenazas u oportunidades según el caso.

Retomando el tema de las satisfacción laboral y el conjunto de actitudes que implica, creo que las diferencias de opinión o consideración(aunque sin ser muy grandes) que se aprecian ,precisamente radican en los factores a considerar de manera general o los grupos y las variables independientes o dimensiones esenciales que son consideradas en cada uno de los grupos en la concepción teórica y su devenir en un proceder metodológico para medir, evaluar y accionar sobre ellas en consecuencia con los resultados. Además; Según (López, 2005), Al realizar un artículo “la satisfacción laboral su medición y evaluación” en la cual nos plantea un fundamento teórico, metodológico para medir y evaluar la satisfacción laboral que hoy presenta una versión más completa y actualizadas por Robbins 2000, Stoner (1995) ;Cuesta(1990 ,2001 , 2002 y 2005) , Trista, (1990) ,Tuban (2002); López (1994) y otros.

Hay bastante consenso acerca de que la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial, está estrechamente ligada a un conjunto de actitudes que tienen una importancia decisiva en el comportamiento y los resultados de los individuos y los colectivos.

Quiero detenerme un momento alrededor del concepto de Satisfacción Laboral; La satisfacción laboral : puede considerarse que caracteriza el nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de una Organización , así como la actitud

de los mismos ante la realidad existente y las medidas o decisiones socioeconómicas y técnico - organizativas que se adopten e implementen.

Es considerada como la tendencia emocional (o psicológica en general, ya que incluye procesos cognoscitivos y volitivos) de la personalidad a percibir "motivante" la influencia de un conjunto de factores presentes en la actividad laboral y su contexto, dirigida en esencia a satisfacer determinadas necesidades.

La satisfacción laboral implica una actitud, o más bien un conjunto de actitudes y una tendencia valorativa de los individuos y los colectivos en el contexto laboral que influirán de una manera significativa en los comportamientos y desde luego en los resultados.

La satisfacción laboral también puede ser considerada como la correspondencia entre las demandas de los individuos (expresada en necesidades y motivos) y lo que percibe que la organización propicia y le otorga de una manera u otra.

La esencia de una definición viene dada por el grado de profundidad cognoscitiva lograda en el objeto. si restringimos la satisfacción a una esfera de la actividad del hombre, la laboral , sin considerar factores del entorno externo (extra laborales), desde luego que la restringiremos , y de hecho debemos estar conscientes de la existencia e influencia de estos de una manera u otra en la personalidad concreta que responde como un todo a esas influencias de la realidad objetiva que percibe .

Los investigadores, empresarios al estudiar este aspecto, por regla general lo restringen a la esfera laboral ("concreta), partiendo del hecho de que las posibilidades reales de proyección de medidas socioeconómicas y técnico - organizativas está más en lo interno a cada organización, ya que es donde tienen realmente poder de decisión y acción. Solo después de acotar esto consideramos recomendable que en el análisis de las decisiones y acciones se tomen en cuenta las situaciones imperantes en cada entorno y que serán amenazas u oportunidades según el caso.

Retomando el tema de las satisfacción laboral y el conjunto de actitudes que implica, creo que las diferencias de opinión o consideración(aunque sin ser muy grandes) que se aprecian ,precisamente radican en los factores a considerar de manera general o los

grupos y las variables independientes o dimensiones esenciales que son consideradas en cada uno de los grupos en la concepción teórica y su devenir en un proceder metodológico para medir, evaluar y accionar sobre ellas en consecuencia con los resultados.

Consideramos que hay un gran acercamiento acerca de los factores o grupos a considerar y presentamos la experiencia de los trabajos realizados por nuestro grupo de investigadores López (1994), Pacheco y Álvarez (1994), Álvarez (2001). Con esta concepción los grupos o factores que serán considerados están vinculados a: La naturaleza y contenido de trabajo. El trabajo en grupo y sus directivos. Las condiciones de trabajo. El esfuerzo y los resultados individuales. Las condiciones de bienestar.

Cada grupo tendrá asociado variables a las que se ha denominado dimensiones esenciales; las consideradas en estos trabajos, con una pequeña definición son:

a) Dimensiones esenciales vinculadas a la naturaleza y contenido de trabajo.

- Variedad de habilidades (Vh): grado en que el trabajo requiere de diferentes habilidades para ejecutarlo. Y en la medida que los colaboradores se encuentren más capacitados, aplicarán de una manera más efectiva sus diferentes habilidades a efectos de cumplir con la labor asignada.
- Identificación de la tarea (I): el grado en que un grupo requiere el completamiento de un todo² o algo identificado, visible como resultado
- Significado de la tarea (S): impacto del trabajo en otras personas dentro o fuera de la organización.
- Autonomía (A): grado de independencia en el trabajo, organización, control, otras responsabilidades y permite realizar actividades de dirección.
- Retroalimentación (R): grado en que el trabajo provee al individuo de la información sobre su eficacia, sus resultados, esencialmente dado por su propia percepción de éstos.

Este grupo recoge los resultados de los conocidos trabajos de Hackman, R. y G. Oldham (1980) relativos al modelo de las características del trabajo (JCM) donde se plantea que debe tenerse muy en cuenta 5 dimensiones centrales o esenciales laborales medulares y son estas que señalamos.

b) Dimensiones esenciales vinculadas al trabajo en grupo y sus directivos:

- Cohesión (C): tendencia del grupo a mantenerse junto y de acuerdo, unidad, armonía en las relaciones en aras de lograr metas grupales.
- Atractivo (AT): grado en que el grupo ofrece satisfacción de estar en él, grado de apoyo del grupo a sus miembros.
- Clima socio psicológico (CS): grado en que la dirección del grupo es estimulante... y existe un clima adecuado.
- Variedad de habilidades (VHg): grado en que cada miembro pueda realizar todas o gran parte de las operaciones y tareas que debe realizar el grupo.
- Identificación de la tarea (Itg): el grupo hace un ² todo² identificable.
- Significación de la tarea (STg): grado en que el trabajo que realiza el grupo afecta a otras personas o grupos dentro o fuera de la organización.
- Retroalimentación (Rg): grado en que el grupo recibe información sobre los resultados de su trabajo, propiamente por terceros, su jefe, clientes, etc.
- Autonomía (Ag): grado de independencia en el trabajo del grupo.

- c) Dimensiones esenciales vinculadas al trabajo en grupo y sus directivos:
- Cohesión (C): tendencia del grupo a mantenerse junto y de acuerdo, unidad, armonía en las relaciones en aras de lograr metas grupales.
 - Atractivo (AT): grado en que el grupo ofrece satisfacción de estar en él, grado de apoyo del grupo a sus miembros.
 - Clima socio psicológico (CS): grado en que la dirección del grupo es estimulante... y existe un clima adecuado.
 - Variedad de habilidades (VHg): grado en que cada miembro pueda realizar todas o gran parte de las operaciones y tareas que debe realizar el grupo.
 - Identificación de la tarea (Itg): el grupo hace un ² todo² identificable.
 - Significación de la tarea (STg): grado en que el trabajo que realiza el grupo afecta a otras personas o grupos dentro o fuera de la organización.
 - Retroalimentación (Rg): grado en que el grupo recibe información sobre los resultados de su trabajo, propiamente por terceros, su jefe, clientes, etc.
 - Autonomía (Ag): grado de independencia en el trabajo del grupo.
- d) Dimensiones esenciales vinculadas al esfuerzo y los resultados individuales:
- Suficiencia (Sf): grado en que el salario y los incentivos es suficiente para satisfacer necesidades personales.
 - Correspondencia (Cd): grado en que el salario y los incentivos devengados se corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y sus competencias laborales.
 - Vinculación (V): grado en que el salario y los incentivos se corresponden con los resultados del trabajo.
 - Percepción (P): grado en que el sistema estimulador es dominado, se entiende por el individuo.
 - Coherencia (C): grado de correspondencia entre la estimulación moral y material.
 - Justeza (J): grado en que el sistema estimulador es percibido como justo.

e) Dimensiones vinculadas a las condiciones de trabajo laboral.

- Seguras (Cg): grado en que cada cual percibe seguridad para el ambiente
- Estéticas (E): grado en que cada cual percibe limpieza, orden interno, estética, etc, en su ambiente laboral.
- Higiene (H): grado en que cada cual percibe la existencia de condiciones ambientales en lo referente a la temperatura, humedad, ruido, etc., que afectan su salud y/o entorpecen la concentración y la actividad laboral en general.
- Ergonómicas (Eg): grado en que el diseño de los medios de trabajo y su ubicación se ajustan a los requerimientos psicológicos, etc, del trabajador.

El cumplimiento de esta dimensión, se vincula con la voluntad que muestre el empleador de la empresa, en brindar condiciones óptimas y ciertas comodidades en beneficio de sus colaboradores, a efectos de que estos cumplan con la labor designada.

f) Dimensiones esenciales vinculadas a las condiciones de bienestar:

- Horario (Ho): grado en que el régimen de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del trabajador.
- Mantenimiento (Mt): grado en que las condiciones de alimentación, atención a la salud, transporte, etc. , se ajustan a las necesidades del trabajador.
- Atención a la vida (Av): grado en que cada cual percibe que la organización satisface las necesidades de sus trabajadores y sus familiares.
- Desarrollo cultural y social (Dcs): grado en que cada cual percibe que son atendidas sus necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.
- Desarrollo personal y profesional (Dpp): grado en que cada cual percibe que son atendidas sus expectativas de desarrollo de su crecimiento personal y profesional y garantía de seguridad y empleo

1.3.1.1.DIMENSIONES DE SATISFACCION LABORAL:

Encontramos dos aproximaciones al concepto de satisfacción laboral: unidimensional o global y multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo en general, que no equivale a la suma de las facetas de ésta, aunque depende de ellas. La aproximación multidimensional defiende que la satisfacción laboral con aspectos específicos del trabajo está determinada por diferentes condiciones antecedentes y que cada aspecto o faceta del trabajo puede ser medido de modo independiente. Son varios los autores que hacen referencia a este carácter multidimensional. En este sentido sobresalen las siguientes dimensiones: Satisfacción con el jefe; en la medida que el clima laboral ente el empleador y empleado conlleve a la armonía, buen diálogo y respeto. Satisfacción con la organización. Satisfacción con los colegas de trabajo, en el sentido que se debe buscar o mantener buenas relaciones laborales entre compañeros de una misma empresa. Satisfacción con las condiciones de trabajo. Satisfacción con as progresiones en la carrera. Satisfacción con las perspectivas de promoción. Satisfacción con las recompensas de los sueldos. Satisfacción con los subordinados. Satisfacción con la estabilidad en el empleo. Satisfacción con la cantidad de trabajo. Satisfacción con el desempeño personal. Satisfacción intrínseca en general.

Aunque diferentes autores han propuesto varias dimensiones de la satisfacción laboral, una de las revisiones más exhaustivas es la clásica de Locke (1976) quien distingue nueve dimensiones: 1) Satisfacción con el trabajo (interés intrínseco, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, cantidad, posibilidades de éxito o control sobre los métodos). Si lo que se busca es mejorar la productividad en una empresa, el buen trato al cliente y, ser reconocidos por el mercado comercial; el buen clima laboral, pero, sobre todo, la satisfacción de los colaboradores durante el cumplimiento de sus actividades laborales, conllevará a dichos resultados a favor de la empresa contratante. 2) Satisfacción con el salario, que considera el componente cuantitativo de la remuneración y la forma de cómo está distribuida por los empleados (cantidad, equidad y modo de distribución). satisfacción con la promoción (oportunidades de formación y criterios sobre promoción). 3) Satisfacción con el reconocimiento (elogios por el rendimiento, recompensas y críticas). La forma de lograr mejorar el clima laboral en una empresa se da mediante distintos factores que

dependen del empleador; entre estos, está el reconocimiento a su buen y destacable labor mediante elogios, bonos, incentivos remunerativos, entre otras muestras que valoren la buena labor desempeñada. 4) Satisfacción con los beneficios (pensiones, seguros médicos y vacaciones). 5) Satisfacción con las condiciones de trabajo (horarios, descanso, condiciones físicas, ventilación y temperatura). 6) Satisfacción con la supervisión (estilo de supervisión, habilidades técnicas, de relaciones humanas y administrativas). 7) Satisfacción con los compañeros (competencia, apoyo y amistad recibida por los mismos). 8) Satisfacción con la compañía y la dirección (política de beneficios y de salarios de la organización). 9) Estas dimensiones son las que suelen aparecer en los instrumentos de medida más utilizadas.

En resumen, para definir el concepto de satisfacción en el trabajo es preciso considerar dos aspectos. Por un lado, debemos especificar los procesos psicológicos que constituyen la experiencia subjetiva de la satisfacción en el trabajo. En este caso, estamos en el dominio de las actitudes, pudiendo considerar sus componentes cognitivos, afectivos y de comportamientos.

El segundo aspecto, se refiere a la identificación de las características asociadas al trabajo que producen esas experiencias subjetivas de satisfacción.

1.3.1.2.FUENTES DE LA SATISFACCION LABORAL.

La satisfacción laboral depende de ámbito diferentes y tiene orígenes variados: el estilo de dirección, el comportamiento de grupos pequeños que funciona a modo de microclimas, el entorno profesional relacionado con la tarea y responsabilidades desempeñadas. Por otro lado, está el conocimiento del proyecto empresarial y su identificación con él. La política de recursos humano de la empresa es decisiva para la satisfacción laboral en múltiples facetas. Distintos autores han identificado las fuentes de satisfacción laboral, Que son las siguientes:

- **Intrínsecas:** tiene que ver con las propias destrezas y experiencias, con la oportunidad para hacer lo que se sabe hacer o lo que a uno le gusta, con la responsabilidad que requiere con la autonomía o independencia de la que

se disfruta. La selección del personal suele tener en cuenta la adaptación probable del empleado a su puesto.

- Número de horas de trabajo y distribución de las mismas en la jornada.
- Retribución e incentivos económicos, como el sueldo, otras pagas y no económicos como el estatus social, la seguridad en el empleo y las posibilidades de formación profesional. El reconocimiento del trabajo que se realiza estaría en estos aspectos.
- Sociales, derivadas de la función del contacto social y relacionadas con las oportunidades de interacción con los compañeros y con otros factores más difíciles de conocer como son el reconocimiento que se recibe de la dirección, la popularidad entre los compañeros y el sentimiento de cohesión o de permanencia a un grupo.
- Derivadas de la empresa, como la comunicación interna, las oportunidades de participación, sea bajo la forma de emitir opiniones y de que sean escuchadas o de ser tenidos en cuenta en los procesos de toma de decisiones. Otros aspectos responden a características objetivas de la empresa, como el tamaño.

A primera vista el elemento más inmediato de la satisfacción laboral requiere de las condiciones externas de realización del mismo, comodidad, luminosidad, ausencia de ruidos y todo lo que hace el lugar agradable, estén resueltas. Incluye factores como la seguridad laboral, evitación de accidentes y ergonomía en el puesto de trabajo, que disminuya la fatiga y mejore la concentración, el bienestar y el rendimiento. Una vez se han tenido en cuenta todos estos aspectos se debe procurar ajustar las condiciones del puesto de trabajo a las características antes descritas, incluyendo las preferencias de los trabajadores. El ambiente físico también tiene su importancia psicológica, ya que los elementos de una oficina o de un taller adquieren valor simbólico y pasan con rapidez a identificarse con aspectos de la personalidad. Los empleados añaden sus propios símbolos, “hacen suyo el territorio” y lo “marcan”, otros aspectos del entorno, como el color y la luminosidad, pueden afectar al tono emocional.

La mayoría de los expertos en satisfacción laboral se han preocupado más por las fuentes intrínsecas de la satisfacción laboral, más difícil de satisfacer. Apuntan a tres factores que interviene en la mejora del rendimiento en realización de tareas: expectativas, motivación y compromiso.

Las expectativas que generan las tareas reflejan las percepciones del empleado respecto a los probables resultados que se obtengan a medida que se terminan. Estas expectativas son un indicador de la comprensión de las tareas por parte de los empleados y del impacto de dichas tareas sobre los objetivos personales y empresariales.

La motivación aparece claramente cuando los empleados reciben autonomía y feedback o retorno de la tarea realizada y se reconoce el valor y la significación de la misma. La autonomía refuerza el interés y la responsabilidad personal. El feedback permite obtener más información de cómo los resultados de la tarea afectan a los objetivos del trabajo, lo que es un importante factor de motivación.

En lo que concierne a la implicancia de la tarea hay dos conceptos relacionados:

- a) Compromiso con la organización. Se refiere a los lazos de motivación que desarrollan los empleados con su organización y a la interrelación existente entre las metas y los valores de los individuos con la organización.
- b) Implicancia en el trabajo. En este concepto se describe cómo el “ego” del empleado se funde con el rol en el trabajo, situación frecuente en empresarios y directivos. Ocurre cuando el empleo satisface la mayor parte de sus necesidades individuales y el trabajo es una parte esencial de sus vidas.

Muchos de los aspectos anteriores pueden ser fuente de la satisfacción en el trabajo en un caso de carencia o su opuesto pueden ser fuentes de estrés, por lo que la misión del responsable de recursos humanos o de la dirección es analizar los aspectos modificables que pueden contribuir significativamente a la satisfacción laboral.

Herzberg (1989, citado Martínez Selva 2004) recalca que las condiciones de satisfacción e insatisfacción laboral poseen orígenes distintos. Así, la satisfacción

laboral estaría más relacionada con los aspectos intrínsecos relativos al contenido del trabajo.

Hablaríamos en este caso del logro o satisfacción que supone el completar una tarea o alcanzar objetivos, la responsabilidad que se ejerce, el crecimiento o avance que supone en la carrera personal o profesional del trabajador y el reconocimiento, ya sea formal o informal, directo o indirecto que recibe.

Los factores de insatisfacción están relacionados más bien con el ámbito de trabajo o clima laboral. Nos referimos a las condiciones materiales, a la seguridad en el empleo, a las políticas de la empresa, al tipo de supervisión al que se está sometido, al estatus que se goza y a las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo.

1.3.1.3. CONSECUENCIAS DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

En términos generales, los especialistas coinciden en señalar el impacto positivo y las consecuencias benéficas de la satisfacción con el trabajo. Las evidencias indican que cuando la satisfacción laboral aumenta se desarrollan actitudes positivas tanto hacia la organización (mayor compromiso, menor ausentismo y rotación), como hacia uno mismo (más satisfacción con la vida personal). A continuación, se presentan los hallazgos más recientes sobre tales aspectos.

Mayor compromiso con la organización. El compromiso organizacional es la aceptación de los objetivos y valores de la organización como propios y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la misma, esforzándose para su bienestar (Ferreira et al.2006).

Disminución del ausentismo y de la rotación laboral. Se ha encontrado también una relación positiva entre la satisfacción laboral y la permanencia en el lugar de trabajo.

Menor cantidad de síntomas de estrés. La acumulación del estrés crónico y la vivencia constante de insatisfacción laboral puede llevar a las personas a una situación de agotamiento.

Satisfacción con la vida. Las relaciones entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general no han sido claramente establecidas hasta el

momento. Según; Martínez Selva (2004) postula que la felicidad con el trabajo influiría positivamente en la satisfacción con la vida en general, conjugándose ambos aspectos. Sin embargo, la teoría de la compensación remarca que una persona que no está satisfecha con su trabajo buscará compensar en otras áreas de su vida. (Sánchez, 2010)

1.3.1.4.FACTORES ASOCIADOS A LA SATISFACCIÓN LABORAL.

Condiciones Físicas y/o Materiales: Palma, S (1999). Son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma, asimismo otros autores como (Alquizar & Ruiz, 2005) Manifiesta que actualmente se presta mayores interés a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento, por lo tanto se puede decir que la satisfacción laboral es la actitud que tiene el trabajador con respecto a su trabajo. Idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien, o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que ofrecen un resultado satisfactorio.

Beneficios laborales y/o Remuneraciones: Es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.

(Alquizar & Ruiz, 2005) Asegura que el trabajo es el resultado de lo atractivo que sea la recompensa y la forma como la persona percibe la relación existente entre esfuerzo y recompensa.

Adams. (1963) sostiene que los individuos comparan sus insumos (ganancias, recompensas, prestaciones) y el producto de su trabajo con el de los demás y evalúan si son gastos, reaccionando con el fin de eliminar cualquier injusticia o iniquidad.

Políticas administrativas: es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

Relaciones sociales: es el grado de complacencia frente a interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.

Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, que trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo.

Desarrollo personal: Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Afirma que la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de la motivación en el trabajo y la teoría de la equidad.

Desempeño de tareas: La valoración con que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.

(Alquizar & Ruiz, 2005) Manifiesta que los grupos prefieren abordar tareas de dificultad moderada más que tareas de alta o baja dificultad, así también su productividad es mayor frente a tareas intermedias.

Una meta muy alta o ambiciosa para un grupo específico puede provocar mayores posibilidades de errores y de fracaso.

Relación con la Autoridad: La apreciación valorativa que realiza el trabajador de relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

(Alquizar & Ruiz, 2005) Propuso la teoría de la motivación-higiene, clasificando los factores de la motivación en intrínsecos y extrínsecos; los intrínsecos son higiénicos, es decir, preventivos, éstos son: logros, reconocimientos, el trabajo mismo, la responsabilidad, los ascensos y el crecimiento, los cuales están directamente relacionados con la satisfacción laboral. Pero, cuando los trabajadores están insatisfechos, mencionan los factores extrínsecos, como la política institucional, la administración, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

1.3.1.5. Beneficios del Estudio de Satisfacción Laboral en Las Organizaciones

La satisfacción laboral es de gran interés "en los últimos años por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzado por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales" (Alquizar & Ruiz, 2005) Manifiestan que los estudios de satisfacción en el trabajo, pueden producir resultados positivos, neutrales o negativos. Si se planean y administran adecuadamente, en general producirán muchos beneficios importantes como los siguientes:

Satisfacción General en el empleo: Un beneficio del estudio es que dan a la dirección y gerencia un indicio de los niveles generales de satisfacción en la empresa. Por otro lado, estas indican áreas específicas de satisfacción o insatisfacción y grupos particulares de trabajadores.

Comunicación: Otro beneficio es la importante comunicación que genera el estudio (encuesta) en el trabajo. La comunicación fluye en todas direcciones en la medida en que las personas planean la encuesta la realizan y comentan sus resultados. La comunicación ascendente es particularmente fructífera cuando se alienta a los empleados a comentar lo que piensan, en de que simplemente respondan a las preguntas sobre los temas que son más importantes para la gerencia.

Mejoramiento de las actitudes: Un beneficio con frecuencia inesperado es el mejoramiento de las actitudes. Para algunos, la encuesta representa una válvula de escape, un desahogo emocional, una oportunidad para dejar salir lo que traen dentro. Para otros, la encuesta es una expresión tangible del interés por parte de la gerencia en el bienestar de los empleados y trabajadores, lo cual ofrece a estos una razón para sentirse mejor con respecto a la gerencia.

Necesidades de capacitación: Las encuestas en el trabajo son una manera útil de determinar algunas necesidades de capacitación. En general, los empleados tienen la oportunidad de informar que tan bien piensan que su supervisor desempeña su

trabajo, como delegación de responsabilidades y tareas y dar adecuadas instrucciones de trabajo. Puesto que los empleados son quienes viven las acciones de supervisión, sus percepciones podrían ofrecer datos útiles acerca de las necesidades de capacitación de sus supervisores.

Planeación y seguimiento de los cambios: Los gerentes inteligentes están conscientes de la necesidad de evaluar las reacciones de los trabajadores ante los cambios importantes en cuanto a políticas y programas trabajo. Las encuestas preliminares son útiles para identificar problemas que podrían surgir, comparando las respuestas a diferentes opciones y alentando a los gerentes a modificar o reorientar algunos planes de acción. Las encuestas de seguimiento permiten a la gerencia evaluar la respuesta real a un cambio y estudiar su éxito o fracaso.

1.3.1.5.1. Formas de manifestar el nivel de satisfacción laboral

Los trabajadores manifiestan insatisfacción de diferentes maneras. Entre ellas tenemos:

- Abandono: La conducta dirigida a salir de la organización: Incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.
- Expresión: El intento activo y constructivo por mejorar la situación. Incluye sugerir mejoras, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.
- Lealtad: La espera pasiva pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas confiar en que la organización y su administración "hará lo conveniente".
- Negligencia: La actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

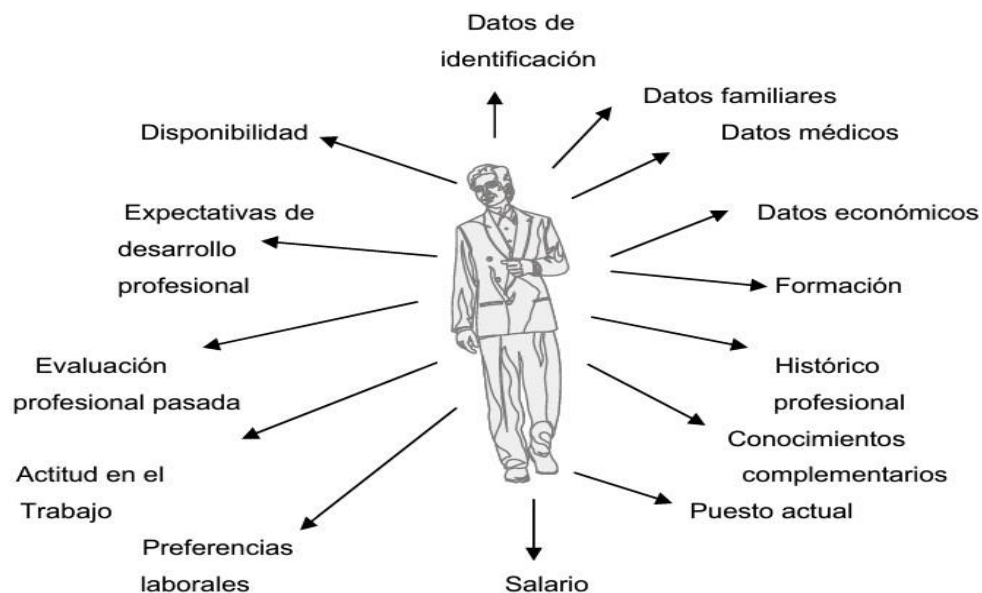
1.3.1.6. Gestión por competencias y selección del personal.

(Cuesta, 2010, págs. 242,243) Como sucede con el clásico e imprescindible inventario de almacenes que impone la dinámica productiva (no obstante, el Just in Time), que sin el mismo no se podrían satisfacer las demandas de insumos en

características y proporciones, de igual modo sucede hoy con el inventario de personal, por el altísimo dinamismo del flujo humano en la empresa. Los datos más relevantes del inventario de personal se expresan en la figura 1.

Según (Martínez, 1997) El sistema automatizado sobre GRH, denominado GREHU, desarrollado en la Facultad de Ingeniería Industrial de la CUJAE en 1997, tiene como referente esencial en todas sus interrelaciones al “Inventario de personal”. Ha estado sujeto a mejoramiento continuo a partir de sus aplicaciones hasta la fecha (Martínez et al., 2006). Ese software tiene múltiples aplicaciones en empresas del país y de capital mixto con el extranjero. En el desarrollo de la Maestría en GRH de nuestra Universidad, el GREHU es el soporte informático que se recomienda.

Figura 1 datos relevantes del inventario de personal.



Fuente: (Cuesta, 2010)

1.3.1.7. Gestión por competencias en la GRH

(Cuesta, 2010, págs. 243,244) La gestión del desempeño por competencias se enfoca esencialmente en el desarrollo, en lo que las personas “serán capaces de hacer” en el futuro. A esa gestión, el pensamiento estratégico y la proactividad le son immanentes. La gestión de competencias es hoy concepción relevante a

comprender en la Gestión de Recursos Humanos (GRH), implicando mayor integración entre estrategia, sistema de trabajo y cultura organizacional, junto a un conocimiento mayor de las potencialidades de las personas y su desarrollo.

La condición holística de competencias laborales tiene en cuenta a la psicología y a la persona como un todo o unidad bio-psico-social, beneficiando a las estrategias de GRH que sean asumidas, en particular aquellas relativas a selección de personal, formación, evaluación del desempeño y compensación laboral

A continuación, lo que se ha denominado por este autor: Método para la determinación de las “brechas” de competencias organizacionales.

Trabajo en equipo y manejo de las relaciones interpersonales. Son movilizados los aspectos positivos y el entusiasmo de los miembros de los distintos equipos de trabajo, manteniendo a la vez activados todos los flujos horizontales de conocimientos, garantizando respeto, solidaridad, renovación constante de las competencias y crecimiento humano en las personas de la organización consecuentes con los valores de la institución.

Motivación y compromiso sostenido con la organización. Predominio de motivaciones intrínsecas asociadas a los procesos de trabajo investigativo y el alcance de resultados, con énfasis en la auto superación, y con un fuerte reconocimiento social, todo lo cual implica un gran sentimiento de pertenencia hacia la institución, lográndose un compromiso con el crecimiento personal y profesional dentro del marco de valores de la empresa. (Cuesta, 2010, págs. 289,290)

1.3.2. TEORÍA DEL BIENESTAR

1.3.2.1. Condiciones para el bienestar laboral

Sobre las consideraciones, se tiene que: (Beleño, 2013) refiere que: La vida laboral del ser humano se constituye hoy en un tema de reflexión que abarca tópicos muy inherentes al ser, desde el desarrollo de expectativas, planificación, relaciones interpersonales, proyecto de vida hasta la

satisfacción de necesidades básicas, los cuales si no son bien orientadas pueden generar malestar y poner en riesgo la calidad de vida del mismo. Como respuesta a esto han surgido investigaciones que resaltan la importancia de optimizar cada una de estas áreas y al mismo tiempo referenciar las desventajas que se pueden suscitar cuando un ser humano no está satisfecho en algunas de ellas.

En este sentido, es importante indicar que “en la Declaración de Principios de la OMS, se reconoce que la salud es uno de los derechos fundamentales de los seres humanos y que lograr el más alto grado de bienestar depende de la cooperación de individuos y naciones y de la aplicación de medidas sociales y sanitarias”.

1.3.2.2. BIENESTAR Y SALUD.

Al respecto, los aspectos destacados relacionados con la definición de salud, según (Beleño, 2013, pág. 33), son los siguientes:

Igualdad de los conceptos de bienestar y de salud. Integración de los aspectos sociales, psicológicos y físicos en un todo armónico. Adopción de un marco común para el desarrollo de políticas de salud por parte de los países firmantes.

En este orden de ideas, “en la actualidad las instituciones sociales y las políticas de gobierno y salud a nivel mundial intentan responder a la preservación y mejoramiento de la calidad de vida del ser humano y por ende al desarrollo de una vida más digna en sociedad, lo que conlleva a afirmar la relevancia que tiene el hecho de que el hombre sea un ser integral en aspectos físicos, emocionales, espirituales, familiares y laborales”.

Al hablar de este último aspecto, es claro mencionar que en la experiencia del bienestar en la vida y en el trabajo convergen factores situacionales y personales, lo cual muestra las relaciones complejas entre el bienestar y el trabajo, factores atañen directamente a la vida de ser humano y modifican su convivencia en un contexto social. La psicología ha centrado el interés en esta dialéctica, particularmente en la de la psicología del trabajo y de las organizaciones, y por ende en la educación, que para el presente caso aborda la manera en que los miembros de la comunidad educativa generan empatía

y sentido de pertenencia frente a este tipo de organización. (Beleño, 2013, pág. 34)

Así mismo, en este contexto “bienestar laboral es entonces un referente importante en la presente investigación, los dos componentes que conforman el bienestar general del trabajador son: la satisfacción laboral, entendida como los sentimientos que las personas tienen de sí mismas en relación al trabajo, y la satisfacción con la vida, que tiene un foco de atención más amplio”.

1.3.2.3. Objetivo del bienestar laboral

Al respecto, (Espinoza, 2016, pág. 10); refiere que: El componente objetivo y subjetivo; dicho en términos simples es la manera cómo las personas viven la cotidianidad en su ambiente laboral. Involucra desde la situación laboral objetiva, es decir, las condiciones de trabajo en un sentido amplio, tanto las condiciones físicas como las contractuales y remuneraciones hasta las relaciones sociales que se dan tanto entre los trabajadores, como entre éstos y la parte empresarial.

También las actitudes y los valores de los sujetos y las percepciones de satisfacción o insatisfacción que derivan de esta conjunción de factores

En este orden de ideas, el bienestar laboral puede estar asociada a una serie de variables administrativas, más aún incidir en estas, tal como es el caso de la productividad del propio trabajador.

1.3.2.4. Dimensiones del bienestar laboral

Las dimensiones del bienestar laboral según (Melia & Perió, 1999) son las siguientes:

- Relación con la dirección: Los superiores juzgan y supervisan las tareas de los trabajadores para la mejora de sus desempeños, bienestar y satisfacción laboral.
- Participación en decisiones: Los trabajadores participan en la toma de decisiones que sean importantes para mejorar la calidad de servicio de la organización.

- Posibilidad de promoción: Los trabajadores se sienten que son tomados en las promociones que generen aprendizajes y oportunidades de ascenso.
- Ambiente físico de trabajo: Es el lugar o área en donde se desenvuelven los empleados, este debe propiciar bienestar y calidad de vida.
- Satisfacción con el trabajo: Se refiere al bienestar que siente el trabajador en su trabajo, así como oportunidades, reconocimiento, remuneraciones justas, etc.
- Compensación y beneficios: Es cuando el trabajo realizado responde a las expectativas del empleado como son los incentivos económicos y reconocimientos.

1.3.2.5. Felicidad en el trabajo:

Para ello, tomaremos como primer aspecto a desarrollar a la “felicidad”. Cristóbal Colón afirmó: “Encuentra la felicidad en el trabajo, o nunca serás feliz” (Sanz & Rodriguez, 2011); pues hoy en día (como en épocas pasadas) las personas le dedicamos gran parte de nuestro tiempo, al trabajo, reflejando nuestras emociones y estado de ánimo en nuestras labores diarias.

El interés por la felicidad no es reciente. Desde la edad antigua, Platón y Aristóteles ya se preguntaban qué es ser feliz. En las últimas décadas este tema ha recobrado importancia a raíz de los trabajos de los psicólogos Martin E.P. Seligman, de la Universidad de Pensilvania, y Mihály Csikszentmihalyi, de la Universidad de Claremont, sobre psicología positiva; quienes señalan, en pocas palabras, que las emociones positivas, como la felicidad, facilitan la adquisición y desarrollo de nuevas habilidades que preparan a los individuos para retos futuros. Las mismas “nuevas habilidades” desarrolladas, para nuestro tema de tesis, por el trabajador de una empresa y que se puede expresar en una atención de calidad al cliente; y que a futuro traerán resultados óptimos y ventajosos para la empresa y/o empleador.

La felicidad es lo que desean muchas personas en el mundo, siempre buscando la fuerza de uno mismo, pensando que al obtener algún activo inmediatamente se crea la felicidad.

Sin embargo, consideramos pertinente hacer hincapié que la felicidad no es sinónimo del éxito, muchas personalidades que tiene éxito no son felices, y viceversa, personas que son felices sin tener éxito (León, 2013). Sin embargo, nosotros, a diferencia del profesor León (del CENTRUM católica), consideramos que, si bien el éxito no es sinónimo de felicidad, ambos conceptos se encuentran íntimamente vinculados. Así, por ejemplo, si nos centramos en el problema de nuestra investigación tenemos que: lograr, como empleador, que nuestros colaboradores se sientan felices al desempeñar sus labores diarias, ello se reflejaría en una atención a los clientes de calidad, lo que a su vez, como estrategia, conllevaría al éxito al empleador; pues el buen trato que puedan recibir los usuarios y/o clientes, por parte de los colaboradores de una empresa, se refleja en el aumento que dicha empresa pueda tener, de sus clientes; o la fidelidad de los mismos, al sentirse estos últimos identificados con la empresa.

Y si nos referimos en un primer momento a la felicidad y el éxito, por qué no referirnos a la felicidad y el factor productividad. Las investigaciones también demuestran una estrecha relación entre satisfacción laboral y productividad. En el artículo del Washington Post (2014) se señala que la satisfacción laboral ha descendido. Solamente un 45% de los empleados en EE. UU dice sentirse satisfecho con su trabajo comparado con un 52% en el 2005 y un 61% en 1987. La insatisfacción laboral se traduce en actitudes negativas hacia el trabajo.

Y si esta realidad la trasladamos a nuestra sociedad, específicamente a la ciudad de Cajamarca, y para ser más implícitos, al bienestar laboral que puedan sentir los trabajadores de la Empresa, dichas investigaciones serán desarrolladas posteriormente en uno de los capítulos de nuestra Tesis, a fin de lograr determinar, a través de la aplicación de encuestas, qué tan felices son los trabajadores de la empresa en mención al momento de desarrollar su trabajo, y como esta “felicidad laboral” se relaciona con la atención al cliente.

La respuesta parece ser que las empresas olvidan que el principal activo de una empresa es el capital humano. Si partimos de la productividad que nos puedan generar nuestros colaboradores, entonces lograremos, a largo plazo, obtener resultados favorables para beneficio, no solo de la empresa, sino, de los mismos trabajadores, beneficios que se ven reflejados en incrementos salariales, bonos u otros incentivos que motiven a los trabajadores, a fin de que éstos continúen generando una óptima productividad. Y para ello, (1) los colaboradores son más creativos y capaces de provocar cambios (2) están orientados al "posible" y no sólo a solución de problemas nuevamente encontramos al factor "felicidad"; pues un colaborador feliz con su trabajo, será un trabajador empático con sus clientes al momento de brindarle el servicio de atención, lo que a su vez generará, como bien lo mencionó el Grupo Aukera Consultores, captar nuevos clientes, o lo que resulta aún mejor, conservar y lograr la fidelidad y el respaldo de los que ya son clientes de la empresa.

En 1985 Gregory J. McHugo, de la Universidad Dartmouth, y sus colaboradores hallaron que al mostrar imágenes de personas sonriendo se producían cambios en las expresiones faciales, las emociones y la respuesta fisiológica de quienes las observaban.

Una encuesta de la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE), realizada en 2010 a directivos, encontró que casi el 87% de los encuestados consideraba que la felicidad en el trabajo constituye una estrategia adecuada para mejorar la competitividad de las empresas.

De hecho, uno de los efectos más estudiados de la felicidad en el trabajo es la productividad o el rendimiento del individuo en su tarea (Sanz & Rodriguez, 2011)

Despoina Xanthopoulou, de la Universidad de Creta, y sus colaboradores, llevaron a cabo en 2009 un estudio en la industria de la comida rápida.

Mostraron que los trabajadores con altos niveles de vinculación generaban mayores ingresos económicos. Sin embargo, no existe una opinión unánime sobre las relaciones entre felicidad y productividad (Sanz & Rodriguez, 2011); no obstante, consideramos que, pese a no existir una opinión uniforme respecto de estos dos factores, no podemos negar que ambos se encuentran íntimamente ligados, incluso, se advierte una cierta dependencia entre ambos.

Y si bien nos hemos referido a la felicidad en el campo laboral, y a las diversas opiniones, estudios y/o críticas al respecto; dicho en otras palabras, cuando un colaborador (llámese trabajador, en general) desempeña su rutina laboral diaria, en la gran mayoría de los casos éste lo realiza de forma rutinaria, sin motivación, ni mucho menos, sin deseo de realizarlo; ello, a su vez, conlleva a resultados no óptimos para el empleador, los mismos que se reflejan en el bajo rendimiento del colaborador, la falta de productividad, o la productividad deficiente.

El ingeniero Eduardo Figueroa autor del libro *¿Quién se llevó a Mi Cliente?*, manifiesta que: “En general, las personas buscan y se quedan en donde se sienten bien, son aceptadas y les ponen atención, en otras palabras, se sienten felices, ya sea en una relación personal, de trabajo o comercial. Por otro lado, tratarán de alejarse de cualquier situación que les provoque dolor, ya sea falta de respeto y de atención o mal trato. Por desgracia, en la mayoría de los casos, nosotros somos quienes alejamos a las personas con nuestras actitudes, mal comportamiento e indiferencia” (Figueroa, 2009)

No obstante, a lo mencionado por el Ingeniero mexicano, nuestra investigación no se enfoca en la felicidad del cliente o usuario; sino, muy por el contrario, lo que pretendemos con el desarrollo del presente proyecto de tesis es partir de la felicidad que puede experimentar el colaborador, a fin de lograr determinar cuál es la dimensión más importante en la felicidad en el trabajo, la cual haga que el ambiente de felicidad que puede experimentar el colaborador sea excelente.

En la humanidad, históricamente, ha luchado por conseguir la felicidad. La idea

de que lo importante en la vida no es sólo vivir, sino vivir bien, se remonta a la antigüedad. El concepto de felicidad ya se encontraba en la antigua Grecia, en la que Demócrito (460-370 A.C.) muestra su visión subjetiva de la felicidad, según la cual ésta no depende sólo de las circunstancias sino también de la visión particular de cada uno. Platón definió la felicidad de forma más objetiva: “asegurar el disfrute de lo que es bueno y bello” (Platón, 1999). Aristóteles analizó la felicidad separando el aspecto eudaimónico, que se refiere a aquello que debemos hacer para crecer como personas, del hedónico, referido al placer. En la Edad Media se consideraba la felicidad como una virtud espiritual en manos de Dios. Los utilitaristas entendían la felicidad como la maximización del placer, lo cual debería ser la base de la moral y la legislación. Algunos autores relacionan la felicidad con existencia de placer y la ausencia de dolor. Para otros autores la felicidad surge cuando se dan ciertas circunstancias en la vida, como aceptación de uno mismo, dominio del entorno, crecimiento personal.

La felicidad en las organizaciones es un concepto poco tratado por la investigación académica, y sin embargo los investigadores en el área organizativa han estudiado numerosas variables que tienen relación con la felicidad es su amplio sentido. La más conocida hasta hora es la satisfacción laboral, estudiada tanto como variable dependiente e independiente. El resto de variable que ha ido surgiendo recoger actitudes positivas o experiencias positivas en el trabajo.

Hay una amplia variedad de medidas relacionadas con la felicidad en el trabajo. Suelen tener en común una parte gustosa, de medición de las emociones placenteras, y algunos también contienen mediciones de aspectos eudaimónicos, relacionados con el aprendizaje, el crecimiento personal, la autonomía, etc.

También contamos con la ciencia de la felicidad que tiene dimensiones dentro de la Psicología positiva: Busca comprender, a través de la investigación científica, los procesos que subyacen a las cualidades y emociones positivas del

ser humano. Concluye que éste tiene cinco elementos principales, mismos que sintetiza con el acrónimo en inglés PERMA. En español, lo podemos traducir como PRISMA: Positividad, Relaciones Interpersonales, Involucramiento Sentido de vida, Metas Alcanzadas.

A continuación, se explica brevemente en qué consiste cada uno de estos componentes:

- La Positividad: Como su nombre sugiere, la positividad se refiere a experimentar emociones positivas, más frecuentemente que las emociones negativas. Implica también un estilo cognitivo optimista (esperar que sucedan cosas buenas). Abarca también el tener un marco cognitivo optimista. Las buenas relaciones interpersonales son fundamentales para la felicidad. El involucramiento se refiere a estar implicados en nuestras actividades, concentrarnos en nuestras tareas y poner en juego nuestras habilidades. Tener un propósito y sentido en la vida son también claves del bienestar, como también lo es ponernos metas y alcanzarlas.
- Las Relaciones Interpersonales: El segundo elemento del PRISMA, la R, tiene que ver con las relaciones. Christopher Peterson, a quien va dedicado este número de la revista, hizo famosa la frase "los demás importan", que para él resumía lo más importante de la psicología positiva. En sus cursos y conferencias, Peterson subrayaba que la variable que más frecuentemente se correlaciona con el bienestar es la calidad de nuestras relaciones y que cuando se ha estudiado a las personas más felices entre las felices se ha encontrado que todas tienen buenas relaciones interpersonales (Peterson, 2006).

- El Involucramiento: El tercer factor del modelo PRISMA es el involucramiento, frecuentemente asociado a las experiencias de "flow" en uno de sus hallazgos más interesantes es que para estar en flow, además de la atención concentrada, es necesario que exista cierta relación entre nuestra capacidad y el reto o dificultad que esa actividad presenta: entramos en flow cuando nos enfrentamos a un reto relativamente alto y tenemos habilidades también relativamente altas para hacer eso. Si el nivel de reto es bajo en comparación a nuestra capacidad, es probable que nos sintamos aburridos, mientras que si la actividad es demasiado difícil para nosotros, sentiremos frustración y ansiedad. Las investigaciones indican que las experiencias de flow son importantes porque cuantas más tenemos, más felices somos. En el momento del flow, nuestro estado emocional es neutro, pero después tendemos a estar de buen humor y sentirnos satisfechos.
- El Significado: La S de PRISMA representa al "significado". Los filósofos a través de los siglos se han preguntado qué contribuye a que nuestra vida tenga sentido Michael Steger de la Universidad de Colorado es uno de los investigadores más importantes sobre el tema del sentido de vida desde la perspectiva psicológica. Él define el sentido de vida como el grado en el que una persona comprende o percibe significado a su vida y siente que tiene un propósito, misión o meta. (Steger, 2009)
- Las Metas Alcanzadas: La M y la A de PRISMA representan las metas alcanzadas. (Seligman, 2007) también se ha referido a este componente como la "vida victoriosa" y habla de la satisfacción que sentimos cuando enfrentamos retos y alcanzamos logros. Seligman habla de la importancia de lo que escogemos libremente y, al igual que las emociones positivas, las experiencias de flow y las relaciones

interpersonales, alcanzar metas es algo satisfactorio en sí mismo. Cuando nos ponemos metas podemos desarrollar habilidades y nos sentimos competentes. Estas dos cosas son parte importante del bienestar, según la teoría de la auto-determinación de (Deci & Ryan, 2000) quienes proponen que las personas tienen una necesidad de comportarse de maneras efectivas y sanas.

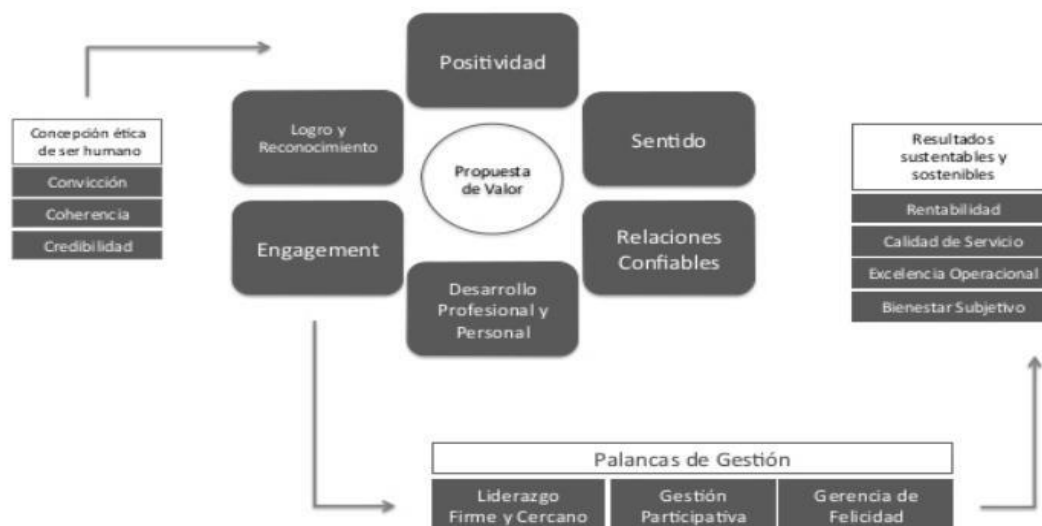
1.3.2.6. FELICIDAD ORGANIZACIONAL

Es la capacidad de una organizacional para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales para conducir el desempeño hacia metas organizacionales y sostenibles, construyendo un activo intangible difícilmente imitable que genera ventaja competitiva.

Felicidad organizacional es la capacidad de la organización para coordinar recursos y gestión para hacer una oferta de valor para los trabajadores que balanceen la salud financiera de la compañía y el bienestar psicosocial de los trabajadores.

Felicidad en el trabajo es la percepción personal y subjetiva de los trabajadores a cerca de su bienestar, florecimiento y salud en el trabajo.

Figura 2 Modelo de Felicidad Organizacional



Fuente: (Fernández, 2015)

1.3.2.7. MODELO DE LA FELICIDAD EN EL TRABAJO

(Fernández, 2015) Visión ética v/s visión instrumental del ser humano. Las empresas que han implementado prácticas de felicidad en el trabajo, lo hacen inicialmente por la intuición de que es necesario para que las personas se sientan cómodas, contentas y satisfechas con y en su trabajo. Con el paso del tiempo esa intuición se transforma en certeza, cuando se constatan dos fenómenos. El primero de ellos, es el despliegue de las capacidades y fortalezas individuales de las personas, reflejadas en su compromiso y alegría con su trabajo. Y, en segundo término, esa voluntariedad de alto desempeño impacta en los resultados del trabajo, observándose clientes más satisfechos, mejorías en el servicio, aumento de las coordinaciones internas, mayor creatividad en las innovaciones de los procesos de trabajo, creciente productividad, crecimiento en los indicadores de gestión y un marcado incremento del clima laboral.

De la mano con el modelo PERMA de Seligman, el modelo de Felicidad en el Trabajo contempla seis variables, las que nombraremos a continuación y que serán profundizadas en nuestras futuras clases.

Positividad: vivir en emociones personales positivas y en atmósferas organizacionales y de equipo marcadas por la positividad es pilar del bienestar subjetivo en el trabajo. Todos queremos estar contentos, pasarlo bien, disfrutar de lo que hacemos, vivir en un estado de flujo en el ejercicio de mi trabajo y alcanzar logros poderosos y que contribuyan.

Para ello es esencial trabajar en espacios emocionales armónicos, estables, sin grados altos de discordia, conflicto ni toxicidad, y con el foco de mantener el piso mínimo de tres actitudes positivas por cada actitud negativa.

Sentido: las personas trabajamos con entrega, exigencia y voluntariedad cuando el propósito de nuestro trabajo resuena con nuestro sentido personal y “me hace sentido”. Construir un sentido social o trascendente del propio trabajo y un sentido compartido inspirador en mi equipo y en mi empresa son impulsores existenciales

para desplegarlos en el trabajo. ¿A qué trabajador lo motiva existencialmente que su empresa alcance rentabilidad?

Relaciones confiables: el bienestar subjetivo en el trabajo también deriva de una buena relación con otros. Nadie es feliz en el trabajo con relaciones malas o conflictivas con los demás. Las relaciones más relevantes son con el jefe y con el equipo de trabajo. El combustible de los equipos de alto desempeño es la confianza. Es esa la emoción que necesitamos construir, sostener y trabajar bien con otros. Sin relaciones confiables, no hay felicidad posible en el trabajo.

Desarrollo profesional y personal: las personas felices en su trabajo sienten la preocupación de su organización por su desarrollo profesional y personal. La empresa se hace cargo de generar estrategias y prácticas que permitan el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores, nuevamente como una preocupación ética, además de la necesaria capacitación en las competencias propias del trabajo específico que se realiza.

Las empresas que gestionan la felicidad de sus trabajadores comprenden que el desarrollo personal, promoviendo la auto-actualización y el auto-cuidado de las personas, es el foco de sus estrategias de desarrollo para sus trabajadores.

Engagement (compromiso): los trabajadores felices muestran un alto grado de involucramiento emocional con su trabajo, con su equipo y con su organización. Es responsabilidad de la empresa fomentar este alto nivel de compromiso en el trabajo, mediante la participación, inclusión y consideración afectiva permanente.

Logro y reconocimiento: alcanzar logros y entregar buenos resultados es parte importante de sentirse feliz en el trabajo. Cumplir las tareas, alcanzar los resultados y mostrar buenos indicadores son actos observables de mis logros en el trabajo. Son una consecuencia natural de mi estado de bienestar subjetivo.

Las empresas que promueven felicidad son muy activas en reconocer los logros de sus trabajadores, celebrarlos públicamente y generar ritos organizacionales permanentes de reconocimiento y promoción del orgullo personal, grupal y organizacional.

Las principales causas de la felicidad en las organizaciones tienen relación con las características de la organización, del trabajo, del supervisor, y otros aspectos del entorno. Las personas son más felices cuando se integran en un entorno laboral que casa sus valores y metas y encuentra sus necesidades y preferencias. (modelo de felicidad organizacional, 2015)

(Seligman M. , 2003). Modelo de felicidad o teoría del bienestar de Martin Seligman (2003; reformulada en 2011). Las variables que Seligman indica en su modelo correlacionan directamente con mayores niveles de bienestar, y a nada que pensemos en nuestras experiencias personales en las que nos sentimos más felices en nuestro trabajo, nos daremos cuenta como estas variables estuvieron presentes. El modelo PERMA de Seligman resume 5 variables a trabajar en el incremento del bienestar: Positive Emotions (Emociones Positivas). Engagement (Entrega, compromiso). Relationships (Relaciones Positivas). Meaning (Sentido Vital / sentido laboral). Accomplishment (Logros)

1.3.2.7.1. Definición de términos básicos

- La Positividad: Como su nombre sugiere, la positividad se refiere a experimentar emociones positivas, más frecuentemente que las emociones negativas. Implica también un estilo cognitivo optimista (esperar que sucedan cosas buenas). Abarca también el tener un marco cognitivo optimista. Las buenas relaciones interpersonales son fundamentales para la felicidad. El involucramiento se refiere a estar implicados en nuestras actividades, concentrarnos en nuestras tareas y poner en juego nuestras habilidades. Tener un propósito y sentido en la vida son también claves del bienestar, como también lo es ponernos metas y alcanzarlas. (Tarragona, 2013)
- Las Relaciones Interpersonales: El segundo elemento del PRISMA, la R, tiene que ver con las relaciones. Christopher Peterson, a quien va dedicado este número de la revista, hizo famosa la frase "los demás importan", que para él resumía lo más importante de la psicología positiva. En sus cursos y conferencias, Peterson subrayaba que la variable que más

frecuentemente se correlaciona con el bienestar es la calidad de nuestras relaciones y que cuando se ha estudiado a las personas más felices entre las felices se ha encontrado que todas tienen buenas relaciones interpersonales. (Tarragona, 2013)

- **El Involucramiento:** El tercer factor del modelo PRISMA es el involucramiento, frecuentemente asociado a las experiencias de "flow" en uno de sus hallazgos más interesantes de Csikszentmihalyi (2005) es que para estar en flow, además de la atención concentrada, es necesario que exista cierta relación entre nuestra capacidad y el reto o dificultad que esa actividad presenta: entramos en flow cuando nos enfrentamos a un reto relativamente alto y tenemos habilidades también relativamente altas para hacer eso. Si el nivel de reto es bajo en comparación a nuestra capacidad, es probable que nos sintamos aburridos, mientras que, si la actividad es demasiado difícil para nosotros, sentiremos frustración y ansiedad. Las investigaciones indican que las experiencias de flow son importantes porque cuantas más tenemos, más felices somos. En el momento del flow, nuestro estado emocional es neutro, pero después tendemos a estar de buen humor y sentirnos satisfechos. (Tarragona, 2013)
- **El Significado:** La S de PRISMA representa al "significado". Los filósofos a través de los siglos se han preguntado qué contribuye a que nuestra vida tenga sentido Michael Steger de la Universidad de Colorado es uno de los investigadores más importantes sobre el tema del sentido de vida desde la perspectiva psicológica. Él define el sentido de vida como el grado en el que una persona comprende o percibe significado a su vida y siente que tiene un propósito, misión o meta. (Tarragona, 2013)
- **Las Metas Alcanzadas:** La M y la A de PRISMA representan las metas alcanzadas. También se ha referido a este componente como la "vida victoriosa" y habla de la satisfacción que sentimos cuando enfrentamos retos y alcanzamos logros. Seligman habla de la importancia de lo que escogemos libremente y, al igual que las emociones positivas, las experiencias de flow y las relaciones interpersonales, alcanzar metas es algo satisfactorio en sí mismo. Cuando nos ponemos metas podemos desarrollar habilidades y nos sentimos competentes. Estas dos cosas son

parte importante del bienestar, según la teoría de la auto-determinación, quienes proponen que las personas tienen una necesidad de comportarse de maneras efectivas y sanas. (Tarragona, 2013)

- Liderazgo: El liderazgo se ha definido por la literatura de múltiples formas en función de: los rasgos personales, el comportamiento del líder, las formas de interacción, la percepción de los colaboradores, de la influencia en los colaboradores, de la influencia en las tareas para cumplir los objetivos y de la influencia en la cultura organizativa.

Las principales diferencias en las definiciones se encuentran en quién ejerce la influencia, cuál es el objetivo de ésta y de qué forma se ejerce. Estas diferencias llevan a que los investigadores no trabajen con los mismos criterios ni interpreten igual los resultados. Algunos investigadores consideran que el liderazgo es la influencia ejercida sobre los colaboradores de forma que éstos se comprometen con el líder, en contraste con el ejercicio de la autoridad, el control o el castigo como forma de manipulación para conseguir la obediencia y un falso liderazgo. También existen diferencias entre lo que se entiende por dirección y por liderazgo. Se puede ser un líder sin dirigir, y se puede ser un director sin liderar. La diferencia principal entre ambos conceptos reside en que el liderazgo tiene relación con el compromiso mientras que dirigir está más conectado con la responsabilidad del cargo y la autoridad.

La investigación del liderazgo ha carecido de teorías suficientemente amplias que integren los diferentes puntos de vista, lo cual ha llevado a que no se haya podido integrar toda la investigación realizada, sino que se hayan quedado aislados los diferentes enfoques.

El enfoque de la influencia del poder trata de explicar la efectividad del liderazgo en términos de la cantidad de poder que un líder posee, la clase de poder y cómo se ejerce éste. El poder es importante no sólo por su influencia en los seguidores, sino también por su efecto en compañeros, jefes y personas externas a la organización (clientes y proveedores). Una de las preguntas que se realiza este punto de vista es de dónde surge el poder y cómo las características individuales y las situaciones interactúan para determinar la cantidad de poder de una persona. El poder puede entenderse como la influencia sobre el comportamiento de las

personas o sobre las situaciones, y puede hablar se de poder potencial o de poder efectivo. También se diferencia entre el poder que surge de las características personales (habilidad) y el poder que se tiene en función de la situación (control de la información). La adquisición de poder en base a las características de la persona y de la posición en la organización se analizan en la Teoría Contingente Otra de las cuestiones que se plantea la literatura es cuánto poder debe tener un líder, y en conclusión puede decirse que la cantidad óptima de poder ha de ser moderada. Una gran cantidad de estudios han analizado el comportamiento positivo basado en recompensas.

Desde el punto de vista del comportamiento, el estudio del liderazgo se centra en cómo se comportan los líderes en el trabajo y en su relación con la efectividad de la dirección que ejercen. Para estudiarlo, la literatura se ha dedicado a recoger información del trabajo directivo. Las tareas de un directivo suelen ser muy variadas, fragmentadas, reactivas y desordenadas, y pueden involucrar no sólo a sus colaboradores sino también a compañeros, superiores y personas externas a la organización. Los directivos han de tomar decisiones basadas en información incompleta, además de necesitar la colaboración de otras personas sobre las que no tienen autoridad. Algunos estudios buscan las formas de dirección más efectivas desde el punto de vista del comportamiento, analizando si éste está orientado a la tarea o a la relación.

El enfoque de las características del líder intenta estudiar los efectos de estas características sobre los colaboradores. Suelen centrarse en características como la intuición, la capacidad de previsión, la persuasión... Estas investigaciones se realizaron principalmente en las décadas de 1930 y 1940 sin llegar a descubrir ninguna cualidad que garantizara el éxito en el liderazgo. Con el tiempo otras investigaciones han concluido que algunas características como la autoconfianza, energía, iniciativa y tolerancia al estrés se pueden relacionar directamente con el liderazgo efectivo. Una dirección motivada es un importante predictor de efectividad del líder. Las habilidades técnicas, cognitivas e interpersonales son necesarias para la mayoría de roles del líder. Habrá unas habilidades mejores que otras en función de la situación, la organización o la estrategia organizativa.

El enfoque situacional destaca la importancia de los factores contextuales como la autoridad del líder, la naturaleza del trabajo que realiza, las características de los colaboradores y las particularidades del contexto. Algunas teorías afirman que los líderes adaptan su comportamiento a las necesidades y limitaciones de cada situación. Otras teorías consideran que la mayor influencia situacional proviene del nivel de autoridad del líder en la organización, del tamaño del grupo de trabajo, de la tecnología o de fuerzas externas. En resumen, la situación en la que el líder ejerce su trabajo influye de manera importante en el comportamiento de éste. Como se ha comentado al inicio de este capítulo, a principios de la década de 1980 los estudios eran poco optimistas en cuanto a la investigación del liderazgo. A partir de entonces surgieron algunos enfoques del liderazgo llamados “nuevo liderazgo”. En contraste con el liderazgo más tradicional, basado en un intercambio entre el líder y el colaborador, estos nuevos puntos de vista del liderazgo se centraban en aspectos del líder como la visión, inspiración, emociones, valores, atención individualizada y estimulación intelectual. Como consecuencia de ello, el liderazgo carismático y el transformacional se posicionaron en los primeros lugares en la investigación del liderazgo. (Tarragona, 2013)

Liderazgo transaccional:

Las Teorías Transaccionales son todas aquellas que entienden la relación líder-colaborador como un intercambio en el que ambos resultan beneficiados. Se incluyen las primeras Teorías del Gran Hombre, el Modelos de los Rasgos, los Modelos Conductistas, las Teorías Contingentes, las Teorías Interaccionistas, Atribuciones, Humanistas, el Liderazgo Carismático y los Estilos de Liderazgo. (Tarragona, 2013)

Liderazgo transformacional:

El concepto de liderazgo transformacional lo nombró por primera vez Burns (1978) el cual lo definió como “alguien que busca tanto el potencial en sus colaboradores, como satisfacer mayores necesidades comprometiéndolos totalmente con la organización”. (Tarragona, 2013)

1.3.2.8. EL FACULTAMIENTO EN LA TOMA DE DECISIONES

(Chiavenato, 2009, págs. 194 - 196) La palabra inglesa empowerment tiene un significado universal. Quiere decir otorgar poder, autoridad y responsabilidad a las personas para que sean más activas y proactivas dentro de la organización. Se trata de un cambio cultural, de una transformación del comportamiento de las personas, quienes tienen más autonomía e iniciativa personal en sus actividades, al contrario de las reglas y los reglamentos tradicionales que inhiben e impiden la plena realización de las personas. La figura 3 muestra los elementos básicos del facultamiento o empowerment.

El facultamiento en la toma de decisiones hace maravillas en la organización. Con ella, las personas asumen las responsabilidades siguientes:

Responsabilidad por la excelente ejecución de la tarea. Es la base de la excelencia en las operaciones. Las personas trabajan con ahínco y con placer.

Responsabilidad por la mejora continua del trabajo. No sólo se trata de ejecutar el trabajo, sino de mejorarlo continuamente.

Orientación hacia las metas que se deben alcanzar. El trabajo es un medio y no un fin para llegar a las metas y superarlas.

Enfoque en el cliente: sea interno o externo. El cliente (interno o externo) es prioritario para la actividad. Esto crea una red de conexiones, una cadena de valor con la cual el mayor beneficiado es el cliente externo, que se encuentra en el extremo final de la cadena.

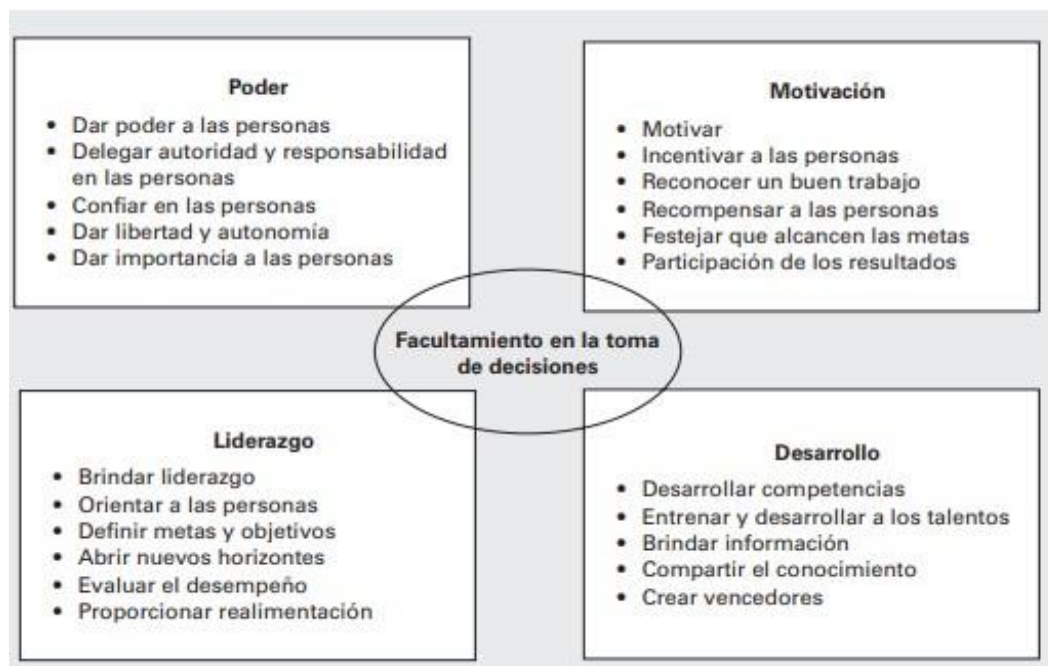
Actividad en grupo y en equipo. El trabajo en conjunto produce mejores resultados en razón de la sinergia y el apoyo mutuo de las personas.

Enfoque en la misión organizacional y en la visión del negocio. Toda actividad se dirige a contribuir a la misión de la organización y a que la visión del negocio se vuelva una realidad concreta.

Acción que se traduce en agregar valor. Lo importante no sólo es trabajar, sino agregar valor a la organización, para el cliente y el colaborador mismo.

Con el facultamiento en la toma de decisiones, las personas se convierten en asociadas de la organización.

Figura 3: Las bases para el facultamiento en la toma de decisiones



1.3.2.9. ¿Usted sabe qué quiere decir facultamiento en la toma de decisiones?

Para distribuir los niveles adecuados de autoridad y responsabilidad en toda la organización es necesario fortalecer a todos sus miembros. Esto proporciona mejor control. El elemento esencial del control es la autoestima de las personas. El grado de control que manifiestan las personas con mucha autoestima es muy grande, mientras que el exhibido por las personas con poca autoestima es mínimo. El facultamiento o empowerment aumenta el control, incrementa la autoestima e impulsa la calidad dentro de la organización.

El facultamiento es un concepto del que se habla mucho, pero que se practica poco. Su objetivo es simple: transmitir responsabilidad y recursos a todas las personas, con el fin de obtener su energía creativa e intelectual, de modo que puedan exhibir un verdadero liderazgo dentro de sus propios ámbitos de competencia y, al mismo tiempo, ayudar a enfrentar los desafíos globales de toda la empresa. La atribución de facultades busca la energía, el esfuerzo y la dedicación de todos —por desgracia características difíciles de encontrar en nuestras empresas— y quitar al gerente el antiguo monopolio del poder, la

información y el desarrollo. Facultar es dar poder y autonomía a los trabajadores para aprovechar al máximo su talento colectivo.

Existen algunos principios para facultar a las personas:

1. Dar a las personas un trabajo en el que se sientan importantes.
2. Otorgar a las personas plena autoridad y responsabilidad, así como independencia y autonomía en sus tareas y recursos.
3. Permitir que las personas tomen decisiones respecto a su trabajo.
4. Otorgar visibilidad a las personas y brindar reconocimiento a sus esfuerzos y resultados.
5. Construir relaciones entre las personas, ligándolas con personas más importantes y apoyándolas por medio de líderes e impulsores.
6. Llevar la información a todos los niveles. La información es poder y permite que las personas piensen y actúen mejor.
7. Pedir la opinión de las personas en los asuntos de trabajo. Hacer que se sientan dueñas de los procesos de trabajo. Hacer que se sientan orgullosas de pertenecer a la organización.
8. Acentuar la colaboración y el espíritu de equipo y facultar a las personas y a los equipos.
9. Ayudar a las personas que han sido facultadas a que faculten a otras. Extienda el facultamiento en la toma de decisiones a todos los niveles y áreas de la organización. Transforme las viejas reglas y reglamentos en medios para divulgar la información, las opiniones y las ideas.

El secreto es utilizar a todo su personal, todas sus habilidades, todo el tiempo.

Otorgar autoridad y recursos a las personas y dejarlas actuar

1.4. **Formulación del problema**

¿Existe relación entre el bienestar en el trabajo con la satisfacción del colaborador en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL de la ciudad de Cajamarca 2018?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de bienestar en el trabajo en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.
- Determinar el nivel de satisfacción del colaborador en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.
- Establecer la relación entre el nivel del bienestar en el trabajo con las dimensiones de la satisfacción del colaborador en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Existe relación moderada entre el bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador de la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

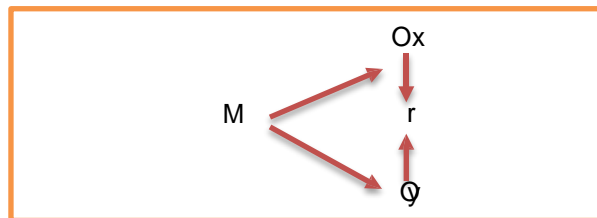
Básica. Porque aumenta conocimiento.

2.2. Nivel de Investigación

Correlacional. Porque va a revisar la asociación de las dos variables.

2.3. Diseño de Investigación

El diseño de investigación utilizado es: No experimental, correlacional de corte transversal



Donde:

M: Muestra.

O: observación de las variables.

R: relación

2.4. Variables de Estudio

Variable 1: bienestar en el trabajo.

Variable 2: satisfacción del colaborador.

2.5. Población y muestra

Colaboradores de la Empresa calera multiservicios AM&RB SRL Cajamarca. El grupo de estudio o muestra es toda la población (30 colaboradores), por lo que no hay necesidad de realizar formula alguna ya que la población y la muestra está constituida por todos los colaboradores. Siendo no probabilístico por conveniencia.

2.6. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Usa el método hipotético deductivo, utilizando la técnica de recopilación de información, censo; su aplicación es personalizada a cada unidad de estudio, perteneciente a la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL. El censo tiene por instrumento la hoja censal, que ha sido diseñado o estandarizado. Se precisa que los instrumentos constan de 30 preguntas, agrupadas según las dimensiones del bienestar en el trabajo y satisfacción del colaborador. Para el análisis de datos se utilizará herramientas de estadística descriptiva e inferencial, para el procesamiento de datos se usará el EXCEL y SPSS 20 (Statistical Package for Social Sciences), los mismos que permitirán tener resultados confiables. Arrojando un alpha de cronbach de 0.895 respectivamente.

De acuerdo al instrumento se usa la escala de Likert ya que no sirve principalmente para realizar mediciones y conocer sobre el grado de conformidad de nuestro colaborador.

Para identificar los niveles de las variables en la investigación se ha optado por analizar las dimensiones de cada variable en 20 ítems cada una, las cuales se dividen en 3 niveles a criterio de los investigadores como se representa en la siguiente tabla:

Niveles	Escala	Significado
Bajo	1 = Nunca 2 = Casi nunca	No se encuentran satisfechos.
Medio	3 = A veces	imparcial
Alto	4 = Casi siempre 5 = Siempre	Se encuentran satisfechos.

2.7. Procedimiento

En la etapa de procesamiento de los datos recogidos, se utiliza el siguiente programa:

- Microsoft Excel (para la elaboración de los cuadros descriptivos)
- Microsoft Word (para la elaboración del documento de tesis)
- Programa SPSS (para la elaboración de los resultados de correlación y el alpha de cronbach)

Tal motivo que nos permita obtener datos precisos.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En este capítulo se mostrarán los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos.

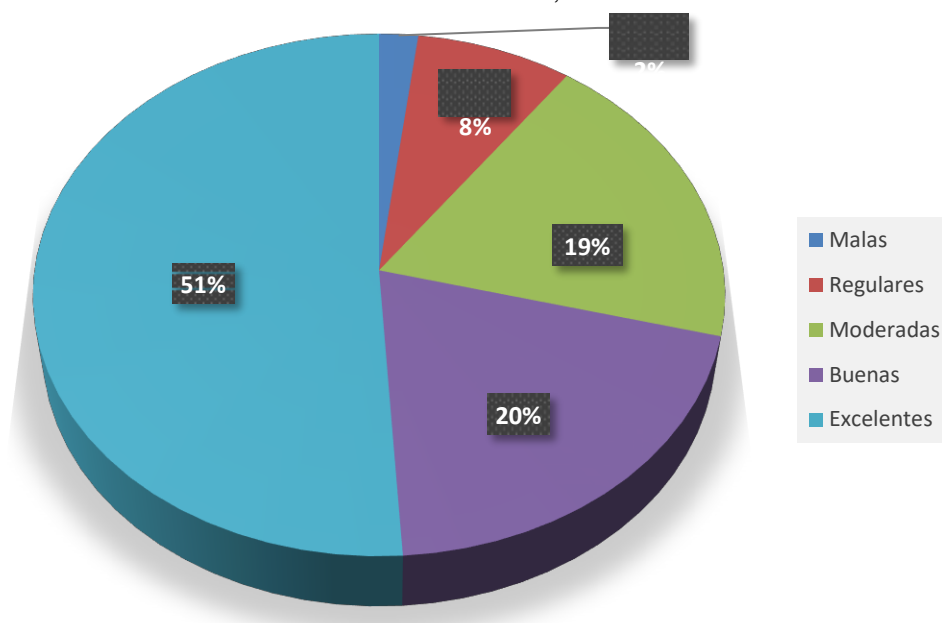
3.1. DESCRIPTIVOS POR VARIABLES

3.1.1. Nivel de bienestar en el trabajo de los colaboradores de la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL, 2018.

Para identificar el nivel de bienestar en el trabajo en esta investigación, se ha optado por analizar 6 dimensiones: Desarrollo profesional y personal, sentido de trabajo, engagement, relaciones confiables, logro y reconocimiento y positividad, en 20 items.

En ese sentido se presenta:

Figura 4; Nivel de bienestar en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&ARG, 2018

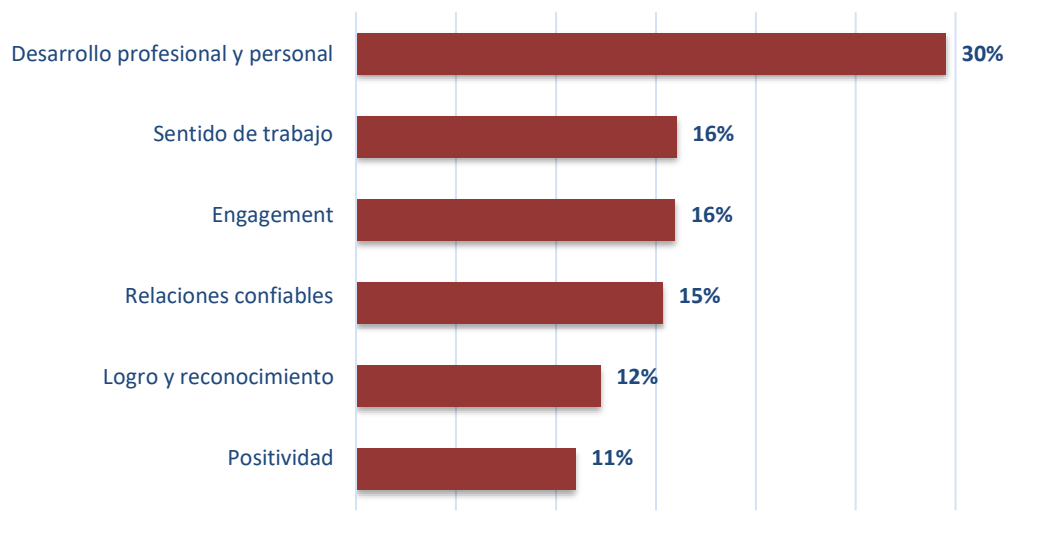


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: El gráfico 1 muestra el nivel de bienestar en el trabajo, de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, por escala valorativa; se puede observar, que el 51% de los colaboradores indicaron que el nivel de bienestar en el trabajo es excelente. En consecuencia, podemos inferir que en la Empresa Calera Multiservicios los colaboradores se sienten cómodos, contentos, satisfechos y desarrollan su trabajo en ambientes organizados (Hernández, 2015).

Describiendo las dimensiones relacionadas a bienestar en el trabajo tenemos:

Figura 5: Dimensiones de Bienestar en el Trabajo en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

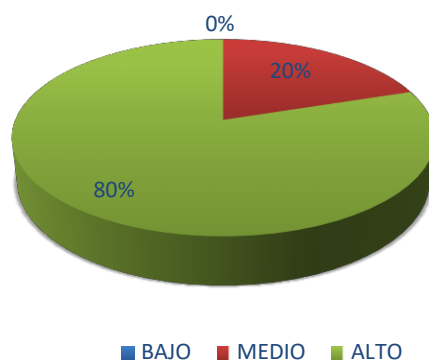


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: Los resultados de nivel de bienestar en el trabajo en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, se analizaron considerando 6 dimensiones. En ese sentido, el gráfico 2 muestra un 30% en la dimensión “Desarrollo profesional y personal”, alcanzando el nivel más alto, esto nos indica que los colaboradores valoran a la organización cuando está se preocupa por brindarles opciones de capacitación, desarrollo personal, generar estrategias y prácticas que fomenten el desarrollo de sus competencias en su campo de acción. Asimismo, se valora que se tenga bien definidas sus estrategias organizativas, visión, misión, etc. Ya que la dimensión “sentido de trabajo” y “engagement” alcanzaron el 16%. Se puede aseverar que la Empresa Calera tiene definidas sus estrategias organizativas y éstas son conocidas por sus colaboradores. Las dimensiones de “logro y reconocimiento”, “relaciones confiables” y “positividad” con 15%, 12% y 11% respectivamente, son las que han alcanzado un nivel medio.

3.1.1.1. Análisis por dimensión:

Figura 6: Nivel de importancia de la dimensión de "Positividad" para los colaboradores de la Empresa

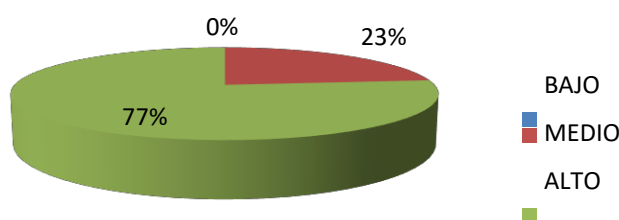


Calera Multiservicios AM&SRL, 2018.

Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: En la gráfica 3, se puede observar que el nivel de importancia de la dimensión de positividad para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alta en un 80% y 20% medio. Esta dimensión involucra el vivir en emociones personales positivas y en atmósferas organizacionales y de equipo marcadas por la felicidad (Hernández, 2015). La positividad es el pilar del bienestar subjetivo en el trabajo. En ese sentido, que el resultado en esta dimensión represente el 80% nos indica que los colaboradores de la Empresa Calera están contentos, disfrutan lo que hacen y para ello es esencial trabajar en espacios emocionales armónicos, estables, sin grados altos de discordia, conflicto ni toxicidad, y con el foco de mantener el piso mínimo de tres actitudes positivas por cada actitud negativa, que es una regla en la organización y gestión del talento humano en la misma.

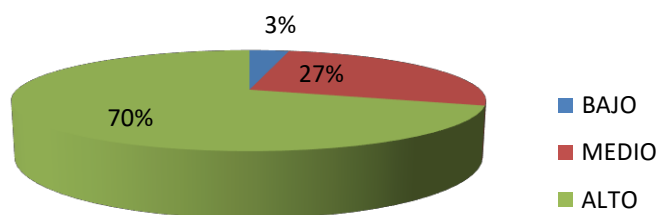
Figura 7: Nivel de importancia de la dimensión de "Sentido del Trabajo" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: En la gráfica 4 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de sentido de trabajo para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alto, representado por un 77% y medio, por un 23%. Para Hernández (2015) el sentido de trabajo implica, que los colaboradores trabajan con entrega, exigencia y voluntariedad cuando el propósito de su trabajo está acorde con un sentido personal, o sea, que, para los colaboradores de la Empresa Calera, las acciones y/o actividades que realizan tienen sentido y concluye en un resultado común y concreto.

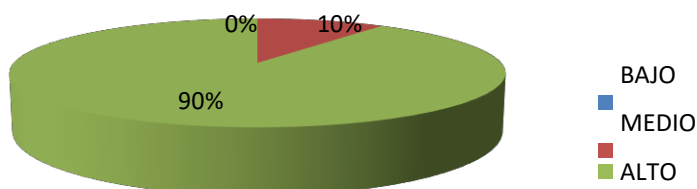
Figura 8: Nivel de importancia de la dimensión de "Relaciones Confiables" para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: En la gráfica 5 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de relaciones confiables para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alto (70%) y medio (27%). Según Hernández (2015) las relaciones confiables implican el bienestar subjetivo en el trabajo, que también deriva de una buena relación con otros. Los colaboradores de la Empresa Calera tienen relaciones buenas con el jefe y con el equipo de trabajo, cumplen con la palabra empeñada, por ende, la relación se basa en la confianza.

Figura 9: Nivel de importancia de la dimensión de “Desarrollo Profesional y Personal” para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018

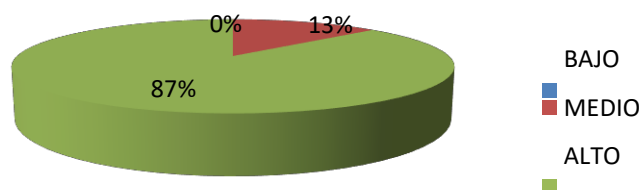


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: En la gráfica 6 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión desarrollo profesional y personal para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alto en un 90% y medio un 10%. Para los colaboradores, es importante que la Empresa Calera se preocupe por su desarrollo profesional y personal. La empresa se hace cargo de generar estrategias y prácticas que permiten el crecimiento y desarrollo, con una preocupación ética, entendiendo que siempre es importante la capacitación en las competencias propias del trabajo específico que realiza el colaborador.

Según Hernández (2015) “las empresas que gestionan la felicidad de sus trabajadores comprenden que el desarrollo personal, promoviendo la auto-actualización y el auto-cuidado de las personas, es el foco de sus estrategias de desarrollo para sus trabajadores”.

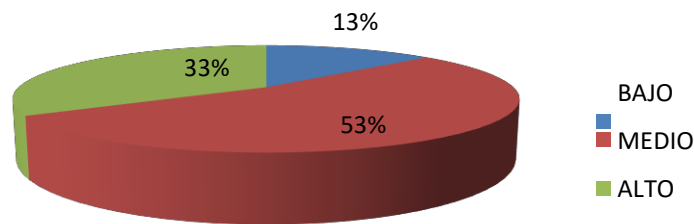
Figura 10: Nivel de importancia de la dimensión de “Engagement (Compromiso)” para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

Interpretación: En la gráfica 7 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de engagement (compromiso) para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alto en un 87% y medio un 13%. En la Empresa Calera, se evidencia que los colaboradores están involucrados y comprometidos con su trabajo, con sus compañeros y con su organización, según Hernández (2015) esto se logra cuando la empresa fomenta la participación, inclusión, equipos y materiales adecuados y consideración afectiva en sus ambientes de trabajo

Figura 11: Nivel de importancia de la dimensión de “Logro y Reconocimiento” para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018.

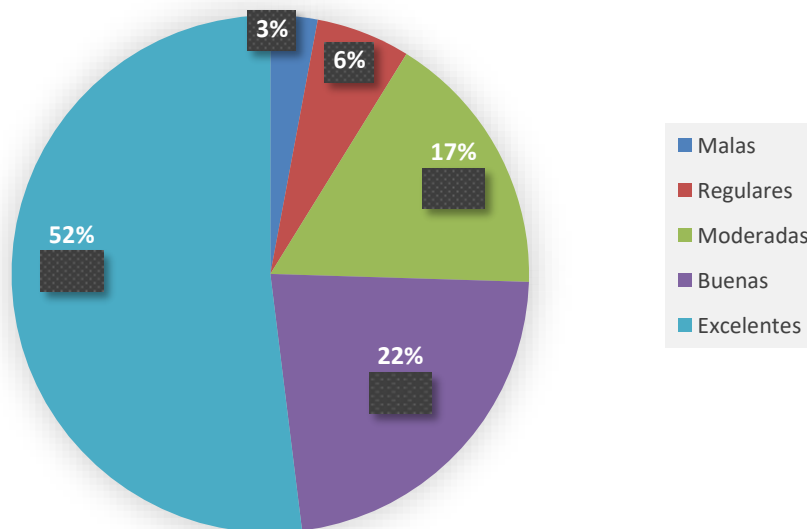
Interpretación: En la gráfica 8 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de logro y reconocimiento para los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es medio en un 53%, alto en un 33% y bajo en un 13%. Se puede evidenciar, que para los colaboradores es medianamente importante el logro y reconocimiento, ya que es inherente el cumplimiento de sus funciones, cumplir las tareas, alcanzar los resultados y mostrar buenos indicadores son actos observables de sus logros en el trabajo según Hernández (2015).

3.1.2. Nivel de satisfacción del colaborador en la Empresa Calera y multiservicios AM&RB SRL.

Para identificar el nivel de satisfacción laboral en esta investigación, se ha optado por analizar 5 dimensiones: las condiciones de bienestar, la naturaleza y contenido del trabajo, el trabajo en grupo y sus directivos, las condiciones de trabajo y el esfuerzo y los resultados individuales, en 20 ítems.

En ese sentido se presenta:

Figura 12: Nivel de satisfacción de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018

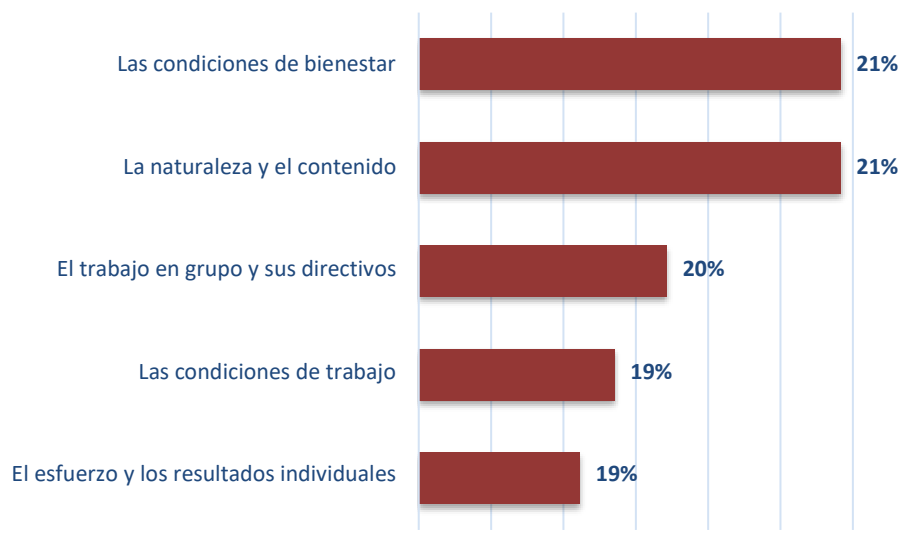


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: El gráfico 9 muestra el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018, por escala valorativa; se puede observar que el 53% de los colaboradores indicaron que el nivel de satisfacción laboral es excelente, el 22% refirió que es buena y el 17% indicó que es moderada. El 6% de colaboradores indicaron que el nivel de satisfacción laboral es regular y solo un 3% refirió que es mala. Según (López, 2005) “la satisfacción laboral su medición y evaluación” está estrechamente ligada a un conjunto de actitudes que tienen una importancia decisiva en el comportamiento y los resultados de los individuos y los colectivos, puede considerarse como la actitud ante la realidad existente y las medidas o decisiones socioeconómicas y técnico - organizativas que se adopten e implementen. Es un factor subjetivo que involucra conocer a los colaboradores, sus expectativas y luego identificar cual es la percepción de este de la organización. Se entiende entonces que la Empresa Calera existe correspondencia entre las demandas de los individuos (expresada en necesidades y motivos) y lo que percibe que la organización propicia y le otorga de una manera u otra, por ello el 75% se encuentra altamente satisfecho.

Describiendo las dimensiones relacionadas a satisfacción laboral tenemos:

Figura 13: Dimensiones de Satisfacción Laboral en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: Los resultados de nivel de satisfacción laboral en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018, donde se analizaron 5 dimensiones y que se muestran en el gráfico 10, indican que las dimensiones “condiciones de bienestar” y “la naturaleza y el contenido del trabajo”, han alcanzado un alto nivel, con 21%, seguidas de la dimensión “el trabajo en grupo y sus directivos” con 20%; y, las dimensiones de “las condiciones de trabajo” y “el esfuerzo y los resultados individuales” con un 19%.

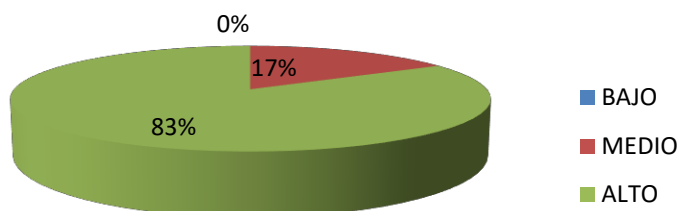
López (1994), Pacheco y Álvarez (1994), Álvarez (2001), consideran que la satisfacción laboral está ligada a factores relacionados a:

- La naturaleza y contenido de trabajo.
- El trabajo en grupo y sus directivos
- Las condiciones de trabajo
- El esfuerzo y los resultados individuales.
- Las condiciones de bienestar.

Cada una de estas variables y/o dimensiones influyen en la satisfacción laboral, a continuación, se presenta esta relación estadística en la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL.

3.1.2.1. Análisis por dimensión:

Figura 14: Nivel de importancia de la dimensión de “la naturaleza y contenido del trabajo” para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



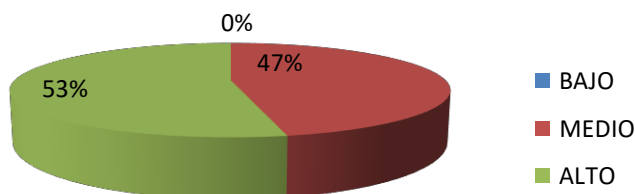
Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: En la gráfica 11 se puede observar que el nivel de importancia de la dimensión la naturaleza y contenido del trabajo para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, es alta alcanzando un 83% y para el 17% de los colaboradores es media.

La dimensión “naturaleza y contenido del trabajo” está vinculada a la variedad de habilidades para ejecutar un trabajo, a identificar la tarea, el grado de autonomía e independencia para organizar, controlar y realizar el trabajo y la retroalimentación o grado en que el trabajo provee al individuo de la información sobre su eficacia, sus resultados, esencialmente dado por su propia percepción (Hackman y Oldham, 1980).

En ese sentido, se puede entender que, para los colaboradores de la Empresa Calera, el conocer sus funciones y tener autonomía para poder realizar su trabajo, el saber qué hacer y cómo hacerlo genera es importante para estar satisfechos.

Figura 15: Nivel de importancia de la dimensión de “el trabajo en grupo y sus directivos” para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018

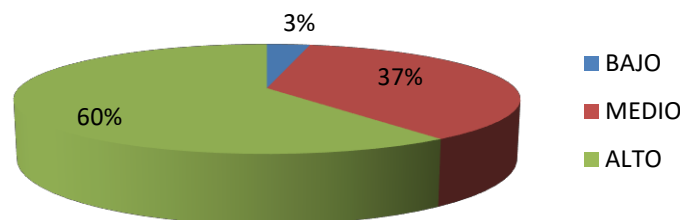


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: En la gráfica 12 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión el trabajo en grupo y sus directivos para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018, el 47% de los colaboradores indicaron que es media y para el 53% alta.

El trabajo en grupo y sus directivos, es una dimensión que se relaciona con variables como la cohesión, que es la tendencia del grupo a mantenerse juntos y de acuerdo, unidad, armonía en las relaciones en aras de lograr metas grupales; el atractivo, que viene a ser el grado en que el grupo ofrece satisfacción de estar en él, grado de apoyo del grupo a sus miembros; y, el clima socio psicológico, grado en que la dirección del grupo es estimulante y existe un clima adecuado.

Figura 16: Nivel de importancia de la dimensión de “las condiciones de trabajo” para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018

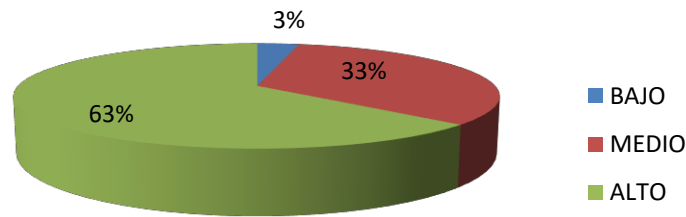


Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: En la gráfica 13 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión las condiciones de trabajo para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018. Los resultados indican que para el 60% de los colaboradores el nivel es alto, para el 37% es medio y para un 3% es bajo.

Las condiciones de trabajo están influenciadas por variables como si son condiciones seguras, estéticas, higiene, grado en que cada cual percibe la existencia de condiciones ambientales en lo referente a la temperatura, humedad, ruido, etc., que afectan su salud y/o entorpecen la concentración y la actividad laboral en general y ergonómicas, relacionadas al diseño de los medios de trabajo y su ubicación se ajustan a los requerimientos psicológicos del trabajador.

Figura 17: Nivel de importancia de la dimensión de “el esfuerzo y los resultados individuales” para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



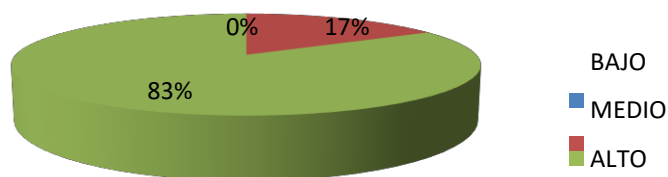
Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: En la gráfica 14 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión el esfuerzo y los resultados individuales para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018. Los resultados indican que para el 63% de los colaboradores el nivel es alto, para el 33% es medio y para un 3% es bajo.

El esfuerzo y los resultados individuales, es una dimensión influenciada por la suficiencia, grado en que el salario y los incentivos es suficiente para satisfacer necesidades personales; la correspondencia, como el grado en que el salario y los incentivos devengados se corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y sus competencias laborales; la vinculación grado en que el salario y los incentivos se corresponden con los resultados del trabajo; percepción, la experiencia del individuo; y, la coherencia y justeza, estimulación moral y material y si es percibido como justo (Citado en López (1994), Pacheco y Álvarez (1994), Álvarez (2001)).

Esta dimensión es importante para los colaboradores de la Empresa Calera.

Figura 18: Nivel de importancia de la dimensión de “las condiciones de bienestar” para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicio AM&RB SRL., 2018



Fuente: Base de datos elaborada por el autor. Encuesta aplicada a los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Interpretación: En la gráfica 15 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión las condiciones de bienestar para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018. Los resultados indican que para el 83% de los colaboradores el nivel es alto y para el 17% es medio. Esta dimensión es muy importante para los colaboradores de la Empresa Calera y está influenciada por el horario, entendido como el grado en que el régimen de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del trabajador; el mantenimiento, grado en que las condiciones de alimentación, atención a la salud, transporte, se ajustan a las necesidades del trabajador; la atención a la vida, grado en que cada cual percibe que la organización satisface las necesidades de sus trabajadores y sus familiares; desarrollo cultural y social, los trabajadores perciben que son atendidas sus necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social; y, el desarrollo personal y profesional, grado en que cada cual percibe que son atendidas sus expectativas de desarrollo de su crecimiento personal y profesional y garantía de seguridad y empleo (López, 1994).

3.2. Determinar la relación entre el bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador en la Empresa Calera y Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Para establecer la relación entre las variables se optó por el modelo lineal de correlación de Pearson; los puntajes obtenidos para la variable bienestar en el trabajo son la suma del total de dimensiones analizadas, así como para la variable satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Calera y Multiservicios AM&RB SRL., 2018.

Tabla 1: Resultados de la correlación de Pearson

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación	0.546*
Coeficiente de determinación R ²	0.002
R ² ajustado	0.8
Error típico	7.745
Observaciones	30

3.3. Resultados de la correlación de la Variable Bienestar en el trabajo y las dimensiones relacionadas.

Tabla 2: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “la naturaleza y contenido del trabajo”

		Bienestar en el trabajo	La naturaleza y contenido del trabajo
Bienestar en el trabajo	Correlación de Pearson	1	,412
	N	30	30
La naturaleza y contenido del trabajo	Correlación de Pearson	,412	1
	N	30	30

Interpretación: La tabla 2, se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión “la naturaleza y contenido del trabajo”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,412, lo que indica una relación positiva de nivel moderado.

Tabla 3: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el trabajo en grupo y sus directivos”

		Bienestar en el trabajo	El trabajo en grupo y sus directivos
Bienestar en el trabajo	Correlación de Pearson	1	0,865
	N	30	30
El trabajo en grupo y sus directivos	Correlación de Pearson	,865	1
	N	30	30

Interpretación: La tabla 3, muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión “el trabajo en grupo y sus directivos”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,865, lo cual indica que existe una significativamente alta relación positiva.

Tabla 4: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de trabajo”

		Bienestar en el trabajo	Las condiciones de trabajo
Bienestar en el trabajo	Correlación de Pearson	1	,334
	N	30	30
Las condiciones de trabajo	Correlación de Pearson	,334	1
	N	30	30

Interpretación: La tabla 4, se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de trabajo”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,334, lo cual indica que existe relación positiva baja.

Tabla 5: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el esfuerzo y los resultados individuales”

		Bienestar en el trabajo	El esfuerzo y los resultados individuales
Bienestar en el trabajo	Correlación de Pearson	1	,815
	N	30	30
El esfuerzo y los resultados individuales	Correlación de Pearson	,815	1
	N	30	30

Interpretación: La tabla 5, se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el esfuerzo y los resultados individuales”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,815, lo cual indica que existe relación positiva alta.

Tabla 6: Correlación de Pearson: Bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de bienestar”

		Bienestar en el trabajo	Las condiciones de bienestar
Bienestar en el trabajo	Correlación de Pearson	1	,272
	N	30	30
Las condiciones de bienestar	Correlación de Pearson	,272	1
	N	30	30

Interpretación: La tabla 6, se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de bienestar”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,272, lo cual indica que existe relación positiva baja.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

Realizado todo el estudio descriptivo e inferencial en el capítulo de resultados sobre las variables: Bienestar en el trabajo de los colaboradores de la Empresa Calera y Multiservicio AM&RB SRL., 2018, observamos que para la variable bienestar en el trabajo en las dimensiones de desarrollo profesional y personal, sentido de trabajo, engagement, relaciones confiables, logro y reconocimiento y positividad los colaboradores indicaron que el nivel de bienestar en el trabajo en una escala valorativa es excelente con un nivel del 51%, según (Fernández, 2015) nos dice que los resultados permiten inferir que la empresa ofrece a sus trabajadores las condiciones necesarias para que puedan desenvolverse para lograr metas organizacionales y sostenibles; lo cual genera una ventaja competitiva para la empresa.

De los resultados de las dimensiones de Bienestar en el Trabajo en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB 2018, se analizaron 6 dimensiones, el que muestra un 30 % de la dimensión “Desarrollo profesional y personal”, alcanzando el nivel más alto; esto nos afirma que la empresa se hace cargo de generar estrategias y prácticas que permitan el crecimiento y desarrollo de sus colaboradores. Le sigue, la dimensión “sentido de trabajo” y “engagement” con 16%, dimensiones que confirman que los trabajadores muestran un alto rendimiento de emocional con su trabajo, mediante la participación e inclusión que fomenta la empresa hacia sus trabajadores. Asimismo, analizamos la dimensión “relaciones confiables” con 15%, la cual nos dice que el bienestar con el trabajo deriva de la buena relación con otros trabajadores.

Por último, analizamos las dimensiones “logro y reconocimiento” y “positividad” con un 12% y 11% respectivamente, las obtuvieron el nivel más bajo; de estas dimensiones poder decir que el alcanzar logros y entregar buenos resultados es parte de sentirte feliz en el trabajo y la empresa reconocen los logros y de sus trabajadores; de acuerdo a los resultados podemos decir que los trabajadores no se sienten totalmente de acuerdo con esta dimensión.

En la empresa calera multiservicios AM&RB el nivel de importancia de la dimensión “positividad” de un 80% de la cual deducimos que es altamente importante para los colaboradores y un 20% con importancia media para los mismos, en la segunda dimensión se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de sentido de trabajo, es alto en un 77% y medio un 23%. En la gráfica 5 se muestra que el nivel de importancia de la dimensión de relaciones confiables para los colaboradores es alto en un 70% y medio un 27%. Asimismo, se analizó el nivel de importancia de la dimensión desarrollo profesional y personal para los colaboradores, el cual es alto en un 90% y medio un 10%, del mismo modo el nivel de importancia de la dimensión de engagement (compromiso) para los colaboradores es alto en un 87% y medio un 13%.

Por último, el nivel de importancia de la dimensión de logro y reconocimiento para los colaboradores es medio en un 53%, alto en un 33% y bajo en un 13%.

De los resultados de satisfacción laboral en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB 2018, observamos que para la variable satisfacción laboral en las dimensiones: las condiciones de bienestar, la naturaleza y el contenido, el trabajo en grupo y sus directivos, las condiciones de trabajo y el esfuerzo y los resultados individuales de los colaboradores los cuales indicaron que el nivel de satisfacción laboral en una escala valorativa es excelente con un nivel del 52%, el 22% refirió que es buena y el 17% indicó que es moderada. El 6% de colaboradores indicaron que el nivel de satisfacción laboral es regular y solo un 3% refirió que es mala.

Del análisis de las dimensiones de satisfacción laboral tenemos que en la Empresa Calera Multiservicios AM&RB SRL., 2018, donde se analizaron 5 dimensiones, indican que las dimensiones “condiciones de bienestar” y “la naturaleza y el contenido del trabajo”, han alcanzado un alto nivel, con 21%, seguidas de la dimensión “el trabajo en grupo y sus directivos” con 20%; y las de menos importancias son las dimensiones de “las condiciones de trabajo” y “el esfuerzo y los resultados individuales” con un 19%. El nivel de importancia de la dimensión “la naturaleza y contenido del trabajo” para la satisfacción laboral en los colaboradores es alta alcanzando un 83% y para el 17% de los colaboradores es media. Se muestra también que en la dimensión del “trabajo en grupo y sus directivos” para la satisfacción laboral el 47% de los colaboradores tiene un nivel medio de importancia

y para el 53% de colaboradores la importancia del trabajo en grupo y sus directivos es alta. Se analizó además la dimensión las “condiciones de trabajo” para la satisfacción laboral en los colaboradores. Los resultados indican que para el 60% de los colaboradores el nivel es alto, para el 37% es medio y para un 3% es bajo. Por otro lado, se muestra que el nivel de importancia de la dimensión el “esfuerzo y los resultados individuales” para la satisfacción laboral en los colaboradores. Los resultados indican que para el 63% de los colaboradores el nivel es alto, para el 33% es medio y para un 3% es bajo. Por último, se muestra que el nivel de importancia de la dimensión las condiciones de bienestar para la satisfacción laboral en los colaboradores de la Empresa Calera Multiservicios AM&RB, 2018. Los resultados indican que para el 83% de los colaboradores el nivel es alto y para el 17% es medio.

Para determinar la relación entre las variables el bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador en la Empresa Calera y Multiservicios AM&RB SRL, 2018, se optó por el modelo lineal de correlación de Pearson; los puntajes obtenidos para la variable bienestar en el trabajo son la suma del total de dimensiones analizadas, así como para la variable satisfacción laboral de los colaboradores, se presenta el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r=0.546$ lo que indica que existe moderada relación entre las variables; podemos concluir y dar respuesta a la hipótesis planteada que: existe relación significativa positiva de nivel moderado entre las variables bienestar en el trabajo y satisfacción laboral de los colaboradores de la Empresa Calera y Multiservicios AM&RB SRL., 2018. Además, si observamos el coeficiente de determinación (0.002) nos explica que aproximadamente el 20% de la satisfacción laboral de los colaboradores se ve influenciada por el bienestar en el trabajo.

Los Resultados analizados de la correlación de la Variable Bienestar en el trabajo y las dimensiones relacionadas interpretamos que la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión “la naturaleza y contenido del trabajo”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,412, lo que indica una relación positiva de nivel moderado. Analizamos también, la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión “el trabajo en grupo y sus directivos”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,865, lo cual indica que existe una significativamente alta

relación positiva. Por otro lado, se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de trabajo”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,334, lo cual indica que existe relación positiva baja. También se interpretó la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “el esfuerzo y los resultados individuales”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,815, lo cual indica que existe relación positiva alta. Y por último se muestra la correlación de la variable bienestar en el trabajo y la dimensión de satisfacción laboral “las condiciones de bienestar”, podemos observar que el coeficiente de correlación de Pearson = 0,272, lo cual indica que existe relación positiva baja.

Del mismo modo se coincide con (Greenberg. C & Hemingway. C , 2006), con base en estudios de casos, indican que, en organizaciones de bienestar, (3) los líderes motivan un entorno que fomenta la colaboración, cooperación y responsabilidad de innovar (4) es incentivado el trabajo en equipo y positivismo y (5) los colaboradores intentan transformar "posibilidades" en soluciones reales que contribuyan a la sostenibilidad de la organización. Lo que indica que estas dimensiones antes mencionadas son muy importantes y afectan al bienestar de las personas en su trabajo, y en consecuencia afectan en su desempeño.

Las teorías “de contenido” que estudia a la motivación del colaborador, analizando aspectos personales de cada individuo como sus necesidades, intereses, etc. Algunas de estas teorías son la “teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow (1954), “la teoría X y la teoría Y de McGregor (1960), la “teoría de los dos factores de Herzberg (1959) o la “teoría de las necesidades” de McClelland (1961). Las teorías “de proceso” se centran en comprender los procesos cognoscitivos que dirigen el comportamiento, en las expectativas e intenciones que tienen las personas sobre sí mismas o sobre el resto. Esto nos da a saber que el bienestar (felicidad) en el trabajo no solo se basa en las necesidades que el colaborador pueda tener, sino además que una persona busca también expectativas e intenciones en si misma y eso es muy importante.

Además, el positivismo es una base para que el bienestar en el trabajo fluya bien, esto también lo menciona Seligman (2007) también se ha referido a este componente como la

"vida victoriosa" y habla de la satisfacción que sentimos cuando enfrentamos retos y alcanzamos logros. Seligman habla de la importancia de lo que escogemos libremente y, al igual que las emociones positivas, las experiencias de flow y las relaciones interpersonales, alcanzar metas es algo satisfactorio en sí mismo. Cuando nos ponemos metas podemos desarrollar habilidades y nos sentimos competentes. Estas dos cosas son parte importante del bienestar, según la teoría de la auto-determinación de Deci y Ryan (2000), quienes proponen que las personas tienen una necesidad de comportarse de maneras efectivas y sanas.

4.2 Conclusiones

Los resultados de la investigación permiten plantear las siguientes conclusiones:

- 1) Al realizar las encuestas a los colaboradores de la empresa calera y multiservicios AM & RB SRL de Cajamarca, en las cuales se estudiaron las variables del bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador obtuvimos los datos necesarios para el resto del estudio, donde se determinó que existe una relación positiva significativa moderada que fue determinado por parte de los colaboradores debido a que es favorable para la empresa, ya que existe una gran gestión por parte del área administrativa.
- 2) En relación de los factores de bienestar en el trabajo que determinan en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL. Se determina el nivel de dicha variable se encuentra con buenos resultados, los mismos que dieron a reflejar lo colaboradores de la empresa y dentro de ello se nota que la dimensión con mayor relevancia es el desarrollo profesional y personal.
- 3) En relación de los factores de la satisfacción del colaborador que determinan en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL. Se determina el nivel de dicha variable se encuentra con buenos resultados, los mismos que dieron a reflejar los colaboradores de la empresa y dentro de ello se nota que la dimensiones con mayor relevancia son las condiciones de bienestar y la naturaleza y el contenido.

- 4) Se determinó que la relación de los resultados de variables con dimensiones entre el nivel de bienestar en el trabajo y las dimensiones de la satisfacción del colaborador en la empresa calera y multiservicios AM &RB SRL, cuentan con relación positiva, pero dentro de los mismo, son resultados diversos ya que no todos tienen resultados altos y son significativos. Por tal motivo se concluye que al final los resultados que arroja el estudio es que si existe relación positiva.

REFERENCIAS

- Alquizar , C., & Ruiz, A. (2005). *Relación entre el clima entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la empresa de servicios de Agua Potable y alcantarillado de la libertad sociedad anónima sedalib S.A.* Trujillo.
- Alva Zapata, , J., & Juarez Morales, J. A. (2014). *Relación entre el nivel de satisfaccion laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimu agropecuaria s.a del distrito de trujillo-2014.* trujillo.
- Alva, & Juarez. (2014). *relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa chimu.*
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional: en busca del desarrollo de ventajas competitivas.* Lima: Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo.
- Beleño. (2013). *Bienestar, ambiente laboral y cultura organizacional de la UGEL .*
- Candia, A. M., Castro, H. C., & Sánchez, R. E. (2017). *Relación entre la satisfacción laboral y el engagement en la intención de rotar en una empresa minera.* Lima.
- Castro, P. F. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de Y.* santiago.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano, tercera edición.* México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, SA .
- Cuesta, A. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento.* Bogotá: ISBN.
- Escobar, M. S. (2018). *Intervención del trabajador social en el área de bienestar laboral de la Compañía Minera Volcan.* Huancayo.
- Fernández, I. (2015). *modelo de felicidad organizacional.*
- Gómez, R. P., Hernández, G. J., & Méndez, C. M. (2014). *Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en una empresa chilena del área de la minería.* Talca, Chile.
- Greenberg. C , B., & Hemingway. C . (2006). *What Happy Companies Know, Pearson Education.* New Jersey USA .
- Herrera, C., & Leon, D. (2017). *Influencia de los factores de riesgo psicosocial en la satisfacción laboral de los trabajadores del área de producción en una empresa de extracción minera.* Arequipa.
- Huampa, G. E. (2017). *Programa motivacional para mejorar el nivel de satisfacción laboral en una empresa contratista minera.* Arequipa.
- Huayta, K. (2015). *Condiciones laborales de los obreros mineros de la empresa administradora Chungar.* Huancayo.
- Ibarra, H. A., & Ruiz, S. K. (2016). *GESTIÓN DEL BIENESTAR SOCIAL Y SU INFLUENCIA EN LAS CONDICIONES LABORALES DE LOS COLABORADORES OPERATIVOS DE CONSTRUCCIÓN DE LA EMPRESA GRAÑA Y MONTERO, PROYECTO INMACULADA – AYACUCHO.* Arequipa.
- Lopez Salinas, S. J. (2015). *Bienestar laboral en los trabajadores de una empresa portuaria de escuincla.*
- Martínez. (1997). *Gestión del talento humano y del conocimiento.* Bogotá: ISBN.
- Pérez, R. (1997). *La satisfacción del cliente un indicador de productividad.* Lima.
- rodrigues, a. (2013). *asasasas.* bogota.
- Salas, A. (2013). *Liderazgo transformacional, capacidad de aprendizaje organizativo y felicidad en el trabajo.* valencia.
- Sánchez, F. C. (2010). *Estrés laboral, satisfacción en el trabajo y bienestar psicológico en trabajadores de una industria cerealera.* San Lorenzo.
- Sanín, A. P. (2017). *Felicidad y optimismo en el trabajo, Hallazgos de investigaciones científicas.* Colombia.
- Sarmiento, A. M. (2013). *La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing.* Bogotá.

Seligman. (2007). *La auténtica felicidad*.

Seligman, M. (2003). *La auténtica felicidad*. Pensilvania.

Tarragona, M. (2013). *Psicología positiva y terapias constructivas: Una propuesta Integradora* . México .

Wilches, R. N. (2018). *Clima Organizacional Y Satisfacción Laboral Del Trabajador En La Empresa Minería Texas Colombia*. Bogotá.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Operacionalización.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Bienestar en el trabajo	El bienestar y/o felicidad tiene importantes implicaciones no solo para salud humana sino para el contexto social y de las personas (Lyubomirsky et al., 2005). (Beauregard, 2010). Encontró que las emociones positivas mejoran el resultado.	Positividad	1. Nivel de positividad
		Sentido de Trabajo	1. Nivel de trabajo organizacional - 2. Nivel de trabajo en equipo
		Relaciones Confiables	1. Nivel de confianza laboral - 2. Nivel de Credibilidad con la jefatura
		Desarrollo Profesional y Personal	1. Percepción del nivel de calidad de vida - 2. Nivel de Tasa de permisos por estrés laboral - 3. Nivel de desempeño alcanzado - 4. Nivel de participación voluntaria del colaborador.
		Engagement (Compromiso)	1. Nivel de rendimiento laboral - 2. Nivel de aceptación laboral - 3. Nivel de Capacidad de respuesta ante posibles conflictos laborales.
		Logro y Reconocimiento	1. Nivel de reconocimiento laboral - 2. Nivel Existencia de incentivos laboral.

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR
Satisfacción del colaborador	La satisfacción laboral está basada en la satisfacción de las necesidades como consecuencia del ámbito y factores laborales y siempre estableciendo que dicha satisfacción se logra mediante diversos factores motivacionales y lo describe como: el resultado de diversas actitudes que tienen los trabajadores en relación al salario, la supervisión, el reconocimiento, oportunidades de ascensos (entre otros) ligados a otros factores como la edad, la salud, relaciones familiares, posición social, recreación y demás actividades en organizaciones laborales, políticas y sociales. (Aguado, 1988).	La Naturaleza y Contenido del Trabajo	1. impacto del trabajo en otras personas dentro o fuera de la organización. - 2. Nivel de independencia en el trabajo. - 3. Nivel en que el trabajo provee al individuo de la información sobre su eficacia y sus resultados.
		El trabajo en Grupo y sus Directivos	1. Nivel de dirección del grupo es estimulante. - 2. Nivel en que cada miembro pueda realizar todas o gran parte de las operaciones que realiza el grupo. - 3. Nivel de independencia en el trabajo del grupo.
		Las Condiciones de Trabajo	1. Nivel en que el salario y los incentivos es suficiente para satisfacer necesidades personales. - 2. Nivel en que el salario y los incentivos se corresponden con los resultados del trabajo. - 3. Nivel en que el sistema estimulador es percibido como justo.
		El Esfuerzo y los Resultados Individuales	1. Nivel en el que cada cual percibe seguridad para el ambiente laboral. - 2. Nivel en que cada cual percibe limpieza, orden interno, estética, etc, en su ambiente laboral. - 3. Nivel en que el diseño de los medios de trabajo y su ubicación se ajustan a los requerimientos psicológicos, del trabajador.
		Las Condiciones de Bienestar	1. Nivel en que el régimen de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del trabajador. - 2. Nivel en que cada cual percibe que son atendidas sus expectativas de desarrollo de su crecimiento personal y profesional y garantía de seguridad y empleo.

Anexo 2: Matriz de Consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tesis No Experimental: Descriptiva de Corte Transversal

Título: El bienestar en el trabajo y su relación con la satisfacción del colaborador en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018

Planteamiento del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento	Estadística
<p>Pregunta general</p> <p>¿Cómo el bienestar en el trabajo se relaciona con la satisfacción del cliente interno en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar como el bienestar en el trabajo se relaciona con la satisfacción del cliente interno en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>a. Identificar los factores del bienestar el en trabajo en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El principal factor del bienestar en el trabajo es la positividad, y se relaciona directamente con la satisfacción del cliente interno de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018.</p>	<p>Variable 1</p> <p>El bienestar en el trabajo: el bienestar tiene importantes implicaciones no solo para salud humana sino para el contexto social y de las personas (Lyubomirsky et al., 2005). (Beauregard, 2010). Encontró que las emociones positivas mejoran el resultado.</p> <p>Satisfacción del cliente interno: La satisfacción o insatisfacción surge de la comparación o juicio de entre lo que una persona desea y lo que puede obtener. (Constanza, 2012)</p> <p>Factores: Positividad Sentido Relaciones confiables</p>	<p>Población</p> <p>30 Trabajadores de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL – Cajamarca.</p> <p>Muestra</p> <p>30 Trabajadores de la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL – Cajamarca.</p>	<p>Método: hipotético deductivo</p> <p>Nivel de investigación: correlacional</p> <p>Diseño: No Experimental: Descriptiva de Corte Transversal</p> <p>El Diseño se diagrama de la siguiente manera:</p> <p>M → OX</p> <p>Dónde: M: Muestra O_x</p>	<p>Cuestionario para el bienestar en el trabajo</p>	<p>Estadística descriptiva</p>

	<p>b. Identificar los factores de la satisfacción del cliente interno en la empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018.</p> <p>c. Determinar cómo se relaciona el bienestar en el trabajo con la satisfacción del cliente interno en la Empresa calera y multiservicios AM&RB SRL., de la ciudad de Cajamarca. 2018.</p>		<p>Desarrollo personal y profesional Engagement Logro y reconocimiento</p> <p>Indicadores: Grado de positividad Grado de trabajo organizacional. Grado de trabajo en equipo Grado de confianza laboral Credibilidad con la jefatura Percepción del nivel de calidad de vida. Tasa de permisos por estrés laboral. Grado de desempeño alcanzado. Grado de participación voluntaria del colaborador Grado de rendimiento laboral. Grado de aceptación laboral Capacidad de respuesta ante posibles conflictos laborales. Grado de reconocimiento laboral. Existencia de incentivos laboral.</p>		<p>Observación de la variable</p>	
--	---	--	--	--	--	--

Anexo 3: Alpha de Cronbach.


Tabla 9. *Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	30	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Tabla 10. *Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	40

Anexo 4: validación de expertos.

 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

FICHA PARA VALIDACION DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: Juan Carlos Llaque Quiroz
- 1.2. Especialidad: Administración y Negocios
- 1.3. Cargo actual: Docente Tiempo Parcial UPNC
- 1.4. Grado académico:
 - Licenciado en Administración de Empresas
 - MBA (Magister en Administración de Negocios)
 - Magister en Dirección y Gestión del Talento Humano
- 1.5. Institución: Universidad Privada del Norte
- 1.6. Tipo de instrumento: Cuestionario
- 1.7. Lugar y fecha: Cajamarca, 02 de octubre de 2018


II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACION					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores		X				
2	Formulado con lenguaje apropiado		X				
3	Adecuado para los sujetos en estudio		X				
4	Facilita la prueba de hipótesis		X				
5	Suficiencia para medir la variable		X				
6	Facilita la interpretación del instrumento		X				
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología		X				
8	Expresado en hechos perceptibles		X				
9	Tiene secuencia lógica	X					
10	Basado en aspectos teóricos		X				
	Total	5	3				
			6				

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 82\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

Instrumento validado de los bachilleres Shamanta Cossio y Jhancarlos Salcedo



.....
Firma y sello del Experto

Anexo 5: Hoja Censal

HOJA CENSAL

La siguiente hoja censal trata de recoger datos sobre el tema “Bienestar en el trabajo y la satisfacción del colaborador”.

Marca con una (X) la respuesta que identifique su opinión respecto al tema. No hay respuestas buenas ni malas. Responda todos los ítems que aparecen a continuación. La encuesta es anónima.

SATISFACCIÓN DE COLABORADOR

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿Cree Ud. que sus funciones y responsabilidades están bien definidas?					
2	¿Recibe Ud. información de cómo desempeña su trabajo?					
3	¿Cree Ud. que recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?					
4	¿Considera Ud. que el líder de equipo aporta en el desarrollo de su trabajo?					
5	¿Crees Ud. que las condiciones salariales en la empresa son buenas?					
6	¿Cree Ud. que el trabajo en su área está bien organizado?					
7	¿Considera Ud. que la seguridad en su área de trabajo es la adecuada?					
8	¿Cree Ud. que su lugar de trabajo se mantiene limpio, ordenado y con una buena iluminación?					
9	¿Considera Ud. que la empresa le proporciona oportunidades para su desarrollo personal y/o profesional?					
10	¿Cree Ud. que la empresa cumple los contratos laborales?					
11	¿Cree Ud. ¿Que el horario de trabajo establecido por la empresa es el adecuado?					
12	¿Cree Ud. ¿Qué puede desarrollarse y crecer profesionalmente dentro de su área de trabajo?					
13	¿Considera que las decisiones de ascenso de los empleados son evaluadas justamente?					
14	¿Tiene la confianza suficiente para hablar con su jefe?					
15	¿Sabe lo que su jefe espera de Ud.?					

16	¿Considera Ud. ¿Que el valor humano es importante en su empresa?					
17	¿Considera que la empresa le brinda los recursos y equipos necesarios para realizar su trabajo?					
18	¿Cree Ud. ¿Que este es un lugar psicológica y emocionalmente saludable para trabajar?					
19	¿Cree Ud. ¿Que en su área de trabajo todos son tratados por igual?					
20	¿Las personas son tratadas con justicia independientemente de su raza, edad o sexo?					

1 = Nunca.	2 = Casi nunca.	3 = A veces	4 = Casi Siempre	5 = Siempre
------------	-----------------	-------------	------------------	-------------

Elaboración propia

BIENESTAR EN EL TRABAJO

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1	¿Cuándo Ud. desarrolla sus labores lo hace esperando obtener excelentes resultados?					
2	¿Ud. usa sus fortalezas en el trabajo y es capaz de hacer bien en lo que se destaca?					
3	¿Esta Ud. satisfecho con el tipo de trabajo, las tareas y actividades que realiza?					
4	¿Considera que la relación laboral que Ud. tiene con sus compañeros de trabajo es buena?					
5	¿Cree Ud. que el trabajo desarrollado de manera conjunta con su equipo es bueno?					
6	¿Considera Ud. que la confianza de sus compañeros, es buena para realizar un trabajo de calidad?					
7	¿Considera Ud. a sus jefes consistentes para resolver conflictos?					
8	¿Ud. se siente cómodo con su jefe superior inmediato?					
9	¿Cree Ud. que está ocupado con sus labores y no cuenta con tiempo suficiente para disfrutar de su familia?					
10	¿Considera Ud. que está satisfecho con el trabajo realizado el último mes?					
11	¿Ud. ¿Con que frecuencia se siente feliz al realizar su trabajo?					
12	¿Cree Ud. que sus compañeros contribuyen en su desarrollo personal?					

13	¿Ud. recibe retroalimentación regularmente sobre su desempeño?					
14	¿Ud. con que frecuencia participa de las actividades laborales que realiza la organización?					
15	¿Considera Ud. que cumple con sus labores asignadas dentro del plazo establecido?					
16	¿Considera Ud. que la aceptación de sus compañeros de trabajo es buena?					
17	¿Cree Ud. actuar con rapidez frente conflictos laborales dando soluciones efectivas?					
18	¿Considera Ud. que reconocen su esfuerzo y le delegan responsabilidades dentro de su equipo de trabajo?					
19	¿Ud. con que frecuencia recibe elogios y reconocimientos por su trabajo?					
20	¿Ud. Recibe bonificaciones, premios económicos e incentivos por parte de la empresa?					

1 = Nunca.	2 = Casi nunca.	3 = A veces	4 = Casi Siempre	5 = Siempre
------------	-----------------	-------------	------------------	-------------

Elaboración propia

Anexo 6: Tabla de correlacion de Pearson

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Anexo 7: fotos







