

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD**  
**E. P. DE PSICOLOGÍA**



*Una Institución Adventista*

**TESIS**

**Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores  
de una empresa retail, Lima, 2014**

**Presentada para optar el título profesional de psicóloga**

**Autor**

**Katterine Dennise Richard Alarcón**

**Asesor**

**Dra. Yanina Vicenta Sandoval Guerrero**

**Lima, Noviembre de 2015**

**Dedicatoria:**

*A Dios, el Ser Supremo que día a día dirige mi existencia.*

*Con mucho amor, a mis padres Daniel y Rosario, a mi hermano Marcos, a mi tía Edith Linares y a mi tía Sarita Richard.*

### **Agradecimientos:**

A la Universidad Peruana Unión, por brindarme una formación integral para esta vida y la eternidad.

A la Facultad de Ciencias de la Salud, por darme la oportunidad de estudiar la carrera profesional de Psicología.

A Paul Zaidman Ackerman y Edith Olivari Linares, por brindarme su apoyo incondicional en la ejecución de esta investigación.

A mi asesora Dra. Yanina Sandoval Guerrero, por su valiosa ayuda en la ejecución y conclusión de esta investigación.

A mis docentes dictaminadores: Mg. Chelita Santillán Mejía, Psic.

Widman Vilca Quiro y Pisc. Sara Hidalgo Anchiraico, por sus valiosos aportes a este trabajo.

## Índice

|   |      |
|---|------|
| Dedicatoria .....                                       | ii   |
| Agradecimientos.....                                    | iii  |
| Índice.....   | iv   |
| Lista de tablas .....                                   | vi   |
| Lista de figuras .....                                  | vii  |
| Resumen.....  | viii |
| Abstract .....  | ix   |
|   |      |
| Capítulo I  |      |
| Introducción.....                                       | 1    |
| 1. Planteamiento del problema.....                      | 1    |
| 2. Formulación del problema.....                        | 4    |
| 2.1 Problema general.....                               | 4    |
| 2.2 Problemas específicos.....                          | 4    |
| 3. Justificación.....                                   | 5    |
| 4. Objetivos de la investigación.....                   | 6    |
| 4.1 Objetivo general.....                               | 6    |
| 4.2 Objetivos específicos.....                          | 6    |
|   |      |
| Capítulo II   |      |
| Marco teórico.....                                      | 8    |
| 1. Marco bíblico filosófico.....                        | 8    |
| 1.1. Satisfacción laboral.....                          | 8    |
| 1.2. Compromiso organizacional.....                     | 9    |
| 2. Antecedentes de la investigación.....                | 10   |
| 3. Marco conceptual.....                                | 19   |
| 3.1. Satisfacción laboral.....                          | 19   |
| 3.2 Compromiso organizacional.....                      | 28   |
| 4. Definición de términos.....                          | 35   |
|   |      |
| Capítulo III  |      |
| Materiales y métodos.....                               | 37   |
| 1. Tipo y diseño de investigación .....                 | 37   |
| 2. Hipótesis de investigación.....                      | 37   |
| 2.1. Hipótesis general.....                             | 38   |
| 2.2. Hipótesis específicas.....                         | 38   |
| 3. Variables de la investigación.....                   | 38   |
| 3.1. Satisfacción Laboral.....                          | 38   |
| 3.2. Compromiso Organizacional.....                     | 39   |
| 3.3. Operacionalización de las variables.....           | 40   |
| 4. Delimitación geográfica y temporal.....              | 40   |
| 5. Población y muestra.....                             | 41   |
| 5.1. Criterios de inclusión.....                        | 41   |
| 5.2. Criterios de exclusión.....                        | 41   |
| 5.3. Características de la muestra.....                 | 41   |
| 6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 41   |

|  |    |
|--|----|
| 6.1. Instrumento de Satisfacción Laboral.....        | 41 |
| 6.2. Instrumentos del Compromiso Organizacional..... | 42 |
| 7. Proceso de recolección de datos .....             | 42 |
| 8. Procesamiento y análisis de datos.....            | 43 |
| Capítulo IV  |    |
| Resultados y discusión.....                          | 44 |
| 1. Resultados .....                                  | 44 |
| 1.1. Análisis descriptivo.....                       | 44 |
| 1.2. Análisis de resultados inferenciales .....      | 49 |
| 2. Discusión .....                                   | 51 |
| Capítulo V   |    |
| I. Conclusiones y recomendaciones.....               | 54 |
| 1. Conclusiones.....                                 | 54 |
| 2. Recomendaciones .....                             | 55 |
| Referencias.....                                     | 57 |
| Anexos.....  | 67 |
| A. Instrumentos de recolección de datos.....         | 68 |
| B. Autorización institucional.....                   | 71 |
| C. Carta de presentación del docente - asesor.....   | 72 |

## Lista de tablas

|           |   |    |
|-----------|---|----|
| Tabla 1   | <i>Niveles de satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail..</i>     | 44 |
| Tabla 2   | <i>Niveles de satisfacción laboral según edad.....</i>                                  | 45 |
| Tabla 3   | <i>Niveles de satisfacción laboral según sexo.....</i>                                  | 46 |
| Tabla 4   | <i>Nivel de satisfacción laboral según cargo.....</i>                                   | 46 |
| Tabla 5   | <i>Nivel de compromiso organizacional según edad.....</i>                               | 48 |
| Tabla 6   | <i>Nivel de compromiso organizacional según cargo.....</i>                              | 48 |
| Tabla 7   | <i>Prueba de bondad de ajuste a la curva normal para las variables de estudio .....</i> | 49 |
| Tabla 8   | <i>Coefficiente de correlación entre las variables.....</i>                             | 50 |
| Tabla 9   | <i>Relación entre los factores intrínsecos y el compromiso organizacional.....</i>      | 50 |
| Tabla 10: | <i>Relación entre los factores extrínsecos y el compromiso organizacional.....</i>      | 51 |

## Lista de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 <i>Elementos del Compromiso Organizacional ( Allen y Meyer, 1990)</i> .....            | 29 |
| Figura 2 <i>Nivel de compromiso organizacional en colaboradores de una Empresa retail</i> ..... | 47 |

## Resumen

La presente investigación tiene por objetivo determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014. Se trata de un estudio de tipo descriptivo-correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. Los instrumentos utilizados fueron: la Escala de Satisfacción Laboral, elaborada por *Materan* (2007), y la Escala de Compromiso Organizacional de *Allen y Meyer* (1990) modificado por *Cerdeño y Pirela* (2002). La muestra estuvo compuesta por 136 colaboradores contratados. Los resultados obtenidos confirman la hipótesis de que existe una relación positiva y significativa entre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral. Asimismo, se halló una relación positiva y altamente significativa entre los factores intrínsecos y los componentes afectivo, continuación y normativo del Compromiso Organizacional. De la misma forma, se encontró una relación positiva y altamente significativa entre los factores extrínsecos y el componente afectivo del Compromiso Organizacional.

***Palabras claves:*** *Satisfacción Laboral, Compromiso Organizacional, Compromiso Afectivo, Compromiso de Continuación, Compromiso Normativo, Motivación Intrínseca y Motivación Extrínseca.*

## **Abstract**

This research aims to determine the relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment in retailing company coworkers, Lima 2014. It is a descriptive-correlational no experimental study, cross-sectional design. The Job Satisfaction Scale developed by Materan (2007) and Organizational Commitment Scale Allen and Meyer (1990) modified Pirela and Cerdeño (2002) were the instruments used. The sample consisted of 136 hired employees. The hypothesis was confirmed by the results through which there is a positive and significant relationship between Organizational Commitment and Job Satisfaction. Also, it was found a positive and highly significant relationship between intrinsic factors and the emotional components as well as job continuation and policies related to the Organizational Commitment. Likewise, it was found a positive and highly significant relationship between extrinsic factors and the affective component bound to the Organizational Commitment.

**Keywords:** *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Affective Commitment, hen Commitment, Normative Commitment, Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation.*

## **Capítulo I**

### **Introducción**

#### **1. Planteamiento del problema**

Las organizaciones se han desarrollado cada vez con mayor velocidad a través del tiempo, debido a que a nivel mundial se han generado una serie de cambios sociales, económicos, políticos, culturales, tecnológicos, entre otros (Werther y Davis, 2008). Durante el siglo XX las empresas tomaron gran interés en cómo incrementar la productividad de su organización, procurando el bienestar de sus colaboradores (Gibson, Ivancevich y Donnelly, 2001). Como señala Alas (2007), las organizaciones llegaron a ser mucho más que únicamente medios para proveer de bienes y servicios a la sociedad; también, éstas se han convertido en un segundo hogar para los trabajadores, pues ellos pasan gran parte de su vida dentro de ella, la cual inevitablemente tiene profunda influencia en su comportamiento.

Por otra parte, el individuo que acude a trabajar a una organización lo hace porque tiene una serie de expectativas que espera cumplir a través de ella (Morgan, 1997). Algunas empresas han procurado fidelizar a sus colaboradores, pues reconocen las contribuciones que éstos hacen (Lee y Chang, 2008) y llegan a la conclusión que la forma de lograrlo es procurando que se sientan contentos, aunque como señalan Moynihan y Pandey (2007), ello no resulta fácil. Existe una serie de factores determinantes o características que pueden generar o no satisfacción y compromiso (Galup, Klein y Jiang, 2008); por lo tanto, la relación dinámica organización-colaborador, conforma un sistema integrado y cualquier cambio que suceda en uno de ellos afectará inevitablemente al otro.

En este sentido, los constructos Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional además de ser básicos en el progreso de una organización, también son indicadores importantes de mejora en la calidad de vida de los trabajadores (Gospel, 2003). Una mayor Satisfacción Laboral se verá reflejada en una reducción en el nivel de estrés y una mayor motivación en el trabajo (García, 2009); además, existen evidencias científicas de que los trabajadores satisfechos gozan de mejor salud y viven más años (Alonso, 2008). También existen suficientes pruebas de que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con reiteración y suelen renunciar con mayor frecuencia (Atencio y Ortega, 2009).

Además, los directivos empresariales entienden que para alcanzar la calidad total y brindar un servicio eficiente a los clientes, se tiene que tener en consideración que los aspectos internos de la organización van a repercutir directamente sobre la conducta del colaborador; es decir, cómo los empleados se sienten con su trabajo, con su jefe y con sus compañeros quedará reflejado en la calidad de su trabajo y su rendimiento laboral (Emig y Lazo, 2002).

Por ello, hoy en día en el mundo laboral se percibe un énfasis en el abordaje de estos aspectos internos tales como empowerment, relaciones interpersonales, estrés laboral, salud ocupacional, clima social, comunicación efectiva, empatía, locus de control, entre otros; sin embargo, los estudios sobre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, son preponderantes ya que de cualquier forma involucran aspectos vitales para éxito de una empresa. De modo que esta temática toma cada vez más relevancia ante la necesidad de comprender todo lo que interviene en el rendimiento de las personas, como condición necesaria en la obtención de la excelencia en el proceso del cambio y así lograr una mayor eficiencia organizativa; lo cual lleva a la necesidad de desarrollar metodologías diversas para su evaluación permanente. Así, la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, llegan a ser dos aspectos de capital importancia que necesitan ser

estudiados diligentemente, pues ellas le brindan vitalidad y un mayor desarrollo a los sistemas organizativos y productivos.

Al estudiar el tema de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, se determina la percepción que tienen los trabajadores sobre cuán a gusto se sienten de laborar y cuán comprometidos están con su organización. Ella misma también revela las dificultades que existen en el ambiente laboral. Además, hay factores internos y externos que actúan como predisponentes, facilitadores o reforzadores del logro en la calidad de trabajo y los objetivos de las instituciones.

Se debe tener en cuenta que la Satisfacción Laboral no es un comportamiento en sí mismo, sino que se trata de una actitud de los colaboradores frente a la función que desempeñan. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia ésta (Chiavenato, 2009).

Por otro lado, Harter, Schmidt y Halles (2002) se refieren al Compromiso Organizacional como el involucramiento de los individuos, la satisfacción y entusiasmo por el trabajo que lleva a la persona a ser leal y a permanecer en la empresa debido a una motivación interna. Para Álvarez, Zancudo y Rivas (1992), el Compromiso Organizacional es un concepto que refleja la relación y la buena disposición del empleado hacia su trabajo, es decir, la buena voluntad, al sentido de lealtad y adhesión hacia la empresa.

De este modo, tanto el nivel de Satisfacción Laboral como el nivel de Compromiso Organizacional, son aspectos fundamentales para cualquier organización, cuyo efecto permitirá conocer cómo se encuentra la institución e identificar los problemas de mayor preocupación, las causas del descontento del personal y otros factores que van a influir en la Satisfacción Laboral de la institución (Chiang, Salazary Núñez, 2007).

La empresa en la que se realizará este trabajo, se muestra interesada en conocer el estado actual de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de sus colaboradores,

para con ello implementar proyectos de capacitación y desarrollo y elevar el nivel en ambos constructos.

Por lo expuesto, esta investigación pretende determinar la relación de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en los colaboradores de una empresa retail<sup>1</sup> de Lima, 2014.

## **2. Formulación del problema**

### **2.1. Problema general**

¿Existe relación significativa entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en los colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014?

### **2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?
- ¿Cuál es el nivel de Satisfacción Laboral según datos sociodemográficos de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?
- ¿Cuál es el nivel de Compromiso Organizacional de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?
- ¿Cuál es el nivel de Compromiso Organizacional según datos sociodemográficos de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?
- ¿Existe relación significativa entre los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?

---

<sup>1</sup>Una empresa *retail* o de ventas al por menor, es aquella que compra grandes volúmenes y vende directamente a las personas. Esta empresa no realiza procesos productivos ya que

- ¿Existe relación significativa entre los factores extrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de los colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014?

### **3. Justificación**

Hasta donde se ha investigado, se han encontrado escasos estudios sobre satisfacción laboral y compromiso organizacional en trabajadores de empresas del rubro retail. Los trabajos publicados sobre Satisfacción Laboral, mayormente están vinculados a empresas que ofrecen productos a través de una cadena de distribución. En este sentido, la presente investigación es un aporte al conocimiento que complementará el abordaje a los estudios ya realizados.

El abordaje de los temas Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional en una empresa retail, permitirá identificar los factores que inciden positiva o negativamente en los trabajadores. Con ello, los directivos de la organización, podrán diseñar políticas y estrategias de cambio que sean necesarios para la solución de los problemas encontrados.

Además, los profesionales de psicología organizacional podrán realizar programas de intervención utilizando técnicas y metodologías apropiadas que generen Satisfacción Laboral y por ende eleven el compromiso de los colaboradores con su organización.

Asimismo, la toma de decisiones en el sector empresarial debería tener en cuenta la percepción que tienen los trabajadores sobre la Satisfacción Laboral y el grado de Compromiso Organizacional apoyado en la investigación que contemple cada una de las dimensiones e indicadores de las variables mencionadas.

Este estudio corrobora una vez más el valor de los instrumentos que miden la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, los mismos que pueden ser reproducidos y adaptados para la realización de otros estudios afines. Los instrumentos

ofrecen una perspectiva general de la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, y tienen la ventaja de ser fácil y rápido de rellenar, a la vez que es sencillo de evaluar.

Finalmente, al permitir evaluar las diferentes dimensiones e indicadores de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, se convierte en una herramienta valiosa para cualquier investigación relacionada con la temática aludida, teniendo en cuenta que los resultados del mismo, serán producto de la aplicación de dos instrumentos válidos y confiables.

#### **4. Objetivos de la investigación**

##### **4.1. Objetivo general**

Determinar si existe relación significativa entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.

##### **4.2. Objetivos específicos**

- Determinar el nivel de Satisfacción Laboral en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.
- Determinar el nivel de Satisfacción Laboral según datos sociodemográficos en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.
- Determinar el nivel de Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.
- Determinar el nivel de Compromiso Organizacional según datos sociodemográficos en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.
- Determinar si existe relación significativa entre los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.

- Determinar si existe relación significativa entre los factores extrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.

## Capítulo II

### Marco teórico

#### 1. Marco bíblico filosófico

##### 1.1. Satisfacción laboral

Aunque el concepto Satisfacción Laboral no está registrado como tal en la Biblia, sin embargo, en el Antiguo y Nuevo Testamento existen suficientes referencias a un servicio complacido, contento, y gozoso hacia Dios y al prójimo como parte de una adoración libre y sincera. Por ejemplo, en el AT el pasaje más conocido quizá sea Salmos 100:2<sup>2</sup> donde dice: “Servid a Jehová con alegría; venid ante su presencia con regocijo”. Este y otros pasajes más como Dt 16:11; 1 Cr 16:10; Sal 9:2; 31:7, 35:9; 40:16; 68:3; Pr 5:18; Ec 11:9; Is 61:10; Hab 3:18 entre otros, resaltan el hecho de que servir a Dios no debe ser una carga pesada, cansadora y triste; sino que “servir a Dios con alegría” significa prestar un servicio satisfactorio, voluntario, con una actitud positiva y un corazón agradecido independientemente de las circunstancias que puedan estar ocurriendo.

Asimismo, el NT se repite este mismo hecho. Por ejemplo, en Filipenses 4:8 el apóstol menciona: “Regocijaos en el Señor siempre, otra vez digo: ¡Regocijaos!”. Este pasaje resalta una actitud de satisfacción y gozo permanente que debe tener todo cristiano y en todo tiempo. Aquí es importante recordar que el contexto en el cual se escribió el texto mencionado es la prisión romana en la que Pablo se encontraba encarcelado por testificar de Cristo (Fil 1:3-7). Otros pasajes que también involucran un servicio alegre a Dios está en Hch 13:17; Ro 12:8; 2 Co 9:7; Stg 5:13; 1 P 4:13, etc.).

---

<sup>2</sup>Las citas bíblicas corresponden a la versión Reina Valera 1960, a menos que se indique otra versión.

Por lo mencionado no cabe duda de que la satisfacción en el servicio a Dios es la nota resaltante en toda la Biblia. Este hecho lo resalta Elena de White (1987, 29):

Dios exige que sus hijos brillen como luminarias en el mundo. Su conversación debe ser celestial. Y mientras *disfrutan de la comunión con Dios*, querrán tener un intercambio con sus semejantes, a fin de expresar por medio de sus palabras y hechos el amor de Dios que anima sus corazones. De esta manera serán luces en el mundo, y la luz transmitida por su intermedio no se apagará.

Los cristianos, que quieren imitar al Señor, tienen que prestar un servicio alegre a Dios y a los demás, sin esperar nada a cambio; servir incluso al que no merece el servicio que se le presta. En ocasiones, muchos no entenderán esta actitud de disponibilidad alegre; pero lo importante es saber que Cristo sí la entiende. El “orgullo” del cristiano será entonces servir como el Maestro lo hizo; pero esto solo es posible cuando se está cerca de Jesús (Jn 15:1-4).

## **1.2. Compromiso organizacional**

En relación al Compromiso Organizacional, si bien tampoco existe en la Biblia el concepto como tal, sin embargo, ella (la Biblia) es explícita en señalar el compromiso del creyente con Cristo, el mismo que involucra un servicio fiel, leal y abnegado a Dios, a su iglesia como institución divina y al prójimo (2 Cr 34:12; Ez 48:11; 1 S 26:23; Jer 42:5).

Desde el mismo comienzo, la Biblia destaca el servicio de Abel como un servicio leal a Dios al presentar la ofrenda correcta (Gn 4:3.5). En otro lugar, hablando sobre la reorganización del servicio sacerdotal por parte de Ezequías, la Biblia Menciona: “En todo cuanto emprendió en el servicio de la causa de Dios, de acuerdo con la ley y los mandamientos, buscó a su Dios, lo hizo de todo corazón y fue prosperado” (2 Crónicas 31:15). Finalmente, Jesucristo menciona que la fidelidad es requisito para alcanzar la vida eterna. “No temas en nada lo que vas a padecer. He aquí, el diablo echará a alguno de vosotros en la cárcel, para que seáis probados, y tendréis tribulación por diez días. Se fiel hasta la muerte, y yo te daré la corona de la vida” (Mt 24: 13 y Ap 2:10).

Al señalar la importancia de la lealtad en el tiempo de prueba, White (1978, 294)

menciona:

El Señor aborrece la indiferencia y la deslealtad en tiempo de crisis para su obra. Todo el universo contempla con interés indecible las escenas finales de la gran controversia entre el bien y el mal. Los hijos de Dios se están acercando a las fronteras del mundo eterno; ¿qué podría resultar de más importancia para ellos que el ser leales al Dios del cielo? A través de los siglos, Dios ha tenido héroes morales; y los tiene ahora en aquellos que, como José, Elías y Daniel, no se avergüenzan de reconocerse como su pueblo particular. Tales hombres subordinan su voluntad y sus planes a la ley de Dios. Por amor hacia él no consideran preciosa su vida. Su obra consiste en recibir la luz de la Palabra y dejarla resplandecer sobre el mundo en rayos claros y constantes. Su lema es ser fieles a Dios.

La falta de compromiso puede destruir cualquier empresa incluyendo también la iglesia.

La falta de compromiso de los creyentes coloca a la iglesia, que es la plenitud de Cristo, en un estado de sobrevivencia y desánimo, y no de poder. Un ejemplo bíblico que enseña acerca del compromiso y la responsabilidad que Dios espera de nosotros en su obra está en 1 Co 12:26.

## **2. Antecedentes de la investigación**

Las investigaciones o estudios relacionados con la gestión de los recursos humanos son cada vez de mayor relevancia para las organizaciones en el Perú y el mundo, pues ellas contribuyen a generar ventajas competitivas en cualquier institución (Sziklai, 2006).

Por esta razón, la elaboración de investigaciones organizacionales que aborden constructos como Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional toma especial relevancia, pues permiten la identificación de diversas necesidades internas propias de los trabajadores que son el recurso más importante de toda organización.

Flores, Páramo y Díaz (2009) realizaron un estudio sobre “Satisfacción Laboral y Calidad de vida Profesional en Docentes” con el objetivo de evaluar la Satisfacción Laboral de los docentes y la percepción del ambiente laboral, la satisfacción y la influencia en la calidad de vida del profesional educativo. El tamaño de la muestra fue de 250

docentes de distintos niveles educativos de la localidad de León, México. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional con diseño no experimental de corte transversal. El instrumento utilizado fue el Cuestionario de calidad de vida laboral CPV – 35. La investigación concluyó en que la Satisfacción Laboral se correlaciona significativamente ( $p \leq 0.000$ ) con el reconocimiento, la retroalimentación hacia el trabajo, y con la motivación.

Asimismo, Ardouin, Bustos, Gayo y Jarpa (1996) realizaron una investigación denominada “Motivación y Satisfacción Laboral” con el objetivo de encontrar la relación entre la satisfacción laboral y la edad de las personas. Se realizó un estudio de tipo descriptivo-correlacional en una muestra aleatoria de 10,000 personas, de las cuales 5,192 tenían empleo. La información se recogió mediante el Test Psicológico de Motivación y Satisfacción Laboral (TPMSL). Los autores concluyeron en que existe una fuerte relación de la edad con la Satisfacción Laboral en hombres, y una relación más débil en las mujeres, disminuyendo moderadamente en los primeros años de empleo para incrementarse a medida que llega la jubilación. En relación al pago, no se aprecia esta situación en las mujeres, pero es muy fuerte en los hombres. También se halló que los altos ingresos no se relacionan significativamente con la Satisfacción Laboral, y que las largas horas de trabajo disminuyen la Satisfacción Laboral.

Por su lado, Durrego y Echevarría (1999) estudiaron sobre la “Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral” con el objetivo de determinar la relación entre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral en los empleados de una compañía de seguros de la ciudad de Caracas”. La investigación es de tipo descriptivo-correlacional, no experimental y de corte transversal. La muestra del trabajo la conformaron 92 personas. El Compromiso Organizacional fue medido por la Escala de Allen y Mayer (1990); mientras que la Satisfacción Laboral fue observada con la Escala de

Satisfacción Laboral de Parra y Pérez (1997). Los investigadores concluyeron que sí existe un nivel de correlación positiva media (0,50) entre ambas variables, lo que significa que en la medida que los empleados se encuentren más satisfechos, estarán más comprometidos en su trabajo. Igualmente se comprobó que existe una tendencia hacia el compromiso afectivo, constituido por la simpatía o unión afectiva hacia la organización, con base en la fuerza de identificación e involucramiento de un individuo para con su lugar de trabajo; lo cual significa que los empleados asumen los valores (misión, visión y metas) de la compañía, como si fuesen suyos, las metas de la organización y de los servidores se van incrementando de forma integrada o congruente.

También, Fernández et al. (2000) realizaron un estudio sobre “Satisfacción Laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del INSALUD de Madrid” en una muestra de 668 profesionales sanitarios y no sanitarios. El objetivo del trabajo fue conocer el nivel de satisfacción global, así de cada uno de los componentes de la Satisfacción Laboral. Fue un estudio descriptivo, de corte transversal. La variable fue medida por el Cuestionario de Satisfacción de Front Roja, adaptado por Aranaz (1988), que mide la Satisfacción Laboral a través de una escala de uno a cinco. Se encontró que las dimensiones menos valoradas fueron: la tensión relacionada con el trabajo y la promoción profesional; mientras que la más valorada fue la competencia profesional. También se ha cuantificado por separado una pregunta específica sobre el grado de satisfacción en el trabajo, obteniéndose que un 25,8% de los trabajadores se encuentra poco o nada satisfechos. El estudio concluye en que las dimensiones tensión laboral y promoción profesional siguen siendo las peores valoradas, lo que debería de activar medidas correctoras por parte de los equipos directivos.

En otro estudio sobre “La confianza, la satisfacción, las normas relacionales, el oportunismo y la dependencia como antecedentes del compromiso organizacional del

trabajador” (San Martín, 2011), se concluye que tanto el compromiso afectivo como el normativo inciden en la continuidad; asimismo, la satisfacción, las normas relacionales y la percepción de oportunismo son los principales antecedentes del compromiso afectivo; y la confianza y la dependencia lo son del compromiso normativo. Por otra parte, la confianza y las normas relacionales contribuyen al aumento de la satisfacción laboral, mientras que los antecedentes del compromiso afectivo lo hacen también, indirectamente, en el compromiso normativo. Así, se cumple con el objetivo del estudio que fue conocer los determinantes más importantes del compromiso afectivo, normativo y de continuidad del trabajador con la empresa, en una muestra de 204 trabajadores mexicanos. Las variables del estudio fueron medidas por escalas de Likert de Allen y Meyer (1990).

Córdova (2005) realizó un estudio titulado “Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)” en una muestra de 131 trabajadores, con el objetivo de determinar los grados de compromiso organizacional que desarrolla el trabajador hacia la empresa temporal y hacia la empresa supervisora. El estudio es de tipo descriptivo con diseño no experimental de corte transversal. El instrumento utilizado fue el cuestionario de Allen y Meyer (1990), donde también se toman algunos ítems del instrumento utilizado por Matos y Moreno (2004) cuyo coeficiente de confiabilidad es de 0.80. Se obtuvo como resultado una diferencia no significativa entre el compromiso desarrollado hacia la ETT y la empresa supervisora, y tiene un nivel medio en cuanto a su intensidad.

Mclauchlan (2002) realizó una tesis sobre “Satisfacción laboral del personal administrativo y técnico asistencial de la clínica estomatológica central de la Facultad de Estomatología de la UPCH de Lima”, cuyo objetivo fue determinar el nivel de Satisfacción Laboral del personal administrativo y técnico, en una muestra de 121 personas. El estudio concluyó en que la calificación promedio de las facetas (satisfacción

laboral general) se encuentra en un nivel "regular". La faceta que obtuvo la menor calificación fue la satisfacción por la remuneración, la cual pertenece a un nivel "bajo". La faceta que obtuvo la mayor calificación fue la motivación, la cual pertenece a un nivel "alto". La calificación de la satisfacción laboral global pertenece a un nivel "alto". La investigación fue de tipo descriptivo, de corte transversal. El instrumento utilizado fue una encuesta adaptada del cuestionario elaborado por el profesor Junji Mitsumi de la Universidad de Osaka.

Díaz y Quijada (2005) en su estudio sobre la “Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional”, encontraron una asociación lineal moderada (0.597) entre las dos variables y un nivel de significancia de 0.01. Ello significa que si aumenta la Satisfacción Laboral de un empleado, el Compromiso Organizacional también se incrementa. El objetivo del estudio fue conocer la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en trabajadores de dentro de una empresa de manufactura de filtros de Iztapalapa de México. Es un estudio de tipo correlacional no experimental de corte transversal, en una muestra de 72 sujetos. Trabajaron con dos instrumentos: uno, por Avilés, García & González (2002) para la Satisfacción Laboral; otro, por Meyer & Allen (1991) para el Compromiso Organizacional.

Mañas, Salvador, Boada, Gonzales y Agulló (2007) hicieron una investigación sobre “La satisfacción laboral y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional”. El objetivo del estudio fue analizar en qué medida la satisfacción laboral y el bienestar psicológico pueden predecir del compromiso organizacional en trabajadores de Almería, España. Los resultados del estudio mostraron que la mayor influencia se produce en la satisfacción laboral, seguido de la satisfacción por la vida y bienestar psicológico. Más aún, se resalta el impacto que tiene el trabajo dinámico en la decisión del empleado de comprometerse con la entidad. Es un estudio analítico descriptivo-

correlacional, en una muestra de 697 empleados de la administración pública. El compromiso organizacional se evaluó empleando la escala elaborada por Cook y Wall (1988); la satisfacción laboral se midió a través de la escala de Brayfield y Rothe (1951), y el bienestar psicológico fue analizado mediante la escala GHQ-12, diseñada por Goldberg (1979).

Por su lado, Atencio y Ortega (2009) en su tesis titulada “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el cuerpo de bomberos”, encontraron una relación altamente significativa entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional, es decir, que a medida que aumenta la Satisfacción Laboral, también se incrementa el Compromiso Organizacional de los bomberos. El objetivo del trabajo fue: Determinar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en el cuerpo de bomberos de Maracaibo - Venezuela. Es un estudio de tipo descriptivo-correlacional, con diseño no experimental en una población de 128 personas. Para medir las variables se usaron dos instrumentos tipo Likert: uno para determinar el compromiso organizacional de Allen y Meyer (1990); el otro para determinar la satisfacción laboral de Materan (2007).

Lorca-Sánchez (2010) presentó su tesis titulada “Inestabilidad laboral y compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada” en una muestra no probabilística de 29 personas. El objetivo del estudio fue establecer si existe relación entre las variables percepción de la inestabilidad laboral, inestabilidad laboral objetiva y el grado de compromiso organizacional que poseen los empleados con la Institución. El estudio concluye en que las características del trabajador (género, edad, antigüedad laboral, estado civil, nivel educativo, etc.) se relacionan significativamente con el impacto psicofísico proveniente de la inestabilidad laboral percibida y las consecuencias a nivel de compromiso organizativo; además, la percepción de inestabilidad laboral (desde sus dos perspectivas objetiva y subjetiva) afecta a una parte significativa de la población activa.

Para medir las variables de estudio, se utilizaron, el Inventario de Percepción de la Inestabilidad Laboral (IMPIL) de Leibovich y Schufer (2006), y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Mayer (1993). Es un estudio descriptivo con diseño no experimental de corte transversal.

También, Marquina (2011) hizo una investigación titulada “Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados de una universidad privada de Lima, 2011”. Los resultados del estudio revelan que existe insatisfacción laboral en un 51.3%, de los trabajadores; en las dimensiones condiciones laborales/materiales y políticas administrativas los empleados se sienten más insatisfechos; sin embargo, y pese al resultado anterior, el 91% presenta altos niveles de Compromiso Organizacional, por lo que se sienten identificados con la institución y le brindan su lealtad. La correlación de Pearson para las variables de estudio fue de 0.73, el cual es estadísticamente significativa ( $p=0.01$ ) en la población estudiada. Fue un estudio de tipo correlacional con diseño no experimental de corte transversal. Las variables fueron medidas mediante la Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC (Palma, 1999) y la Escala del Grado de Compromiso de los Empleados Universitarios ASD (Grajales, 2000) en una muestra de 121 personas pertenecientes a una población de 300 empleados.

Morales y Villalobos (2012) en su estudio sobre “Satisfacción laboral y Compromiso organizacional en un centro de salud privado”, revelan un nivel medio, tanto para la Satisfacción Laboral como para el Compromiso Organizacional. Además, si bien existe una correlación positiva alta entre ambas variables investigadas (0,89), pero ella no es significativa (Sig. bilateral 0,338). Estos resultados discrepan de lo esperado, probablemente porque las relaciones entre fenómenos sociales son complejas e implican muchos elementos que coexisten. La investigación es de tipo descriptivo-correlacional con diseño no experimental de corte de transversal en una muestra de 125 trabajadores de la

salud comprendidos entre los 16 y 65 años de ambos sexos, los mismos que fueron seleccionados en forma aleatoria estratificada. La variable Satisfacción Laboral fue observada con el cuestionario diseñado por Materan (2007); mientras que la variable Compromiso Organizacional fue medida por el cuestionario de Allen y Meyer (1990).

Además, Gómez, Recio, Avalos y González (2013) en su investigación sobre “Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Río Verde, S.L.P” mostraron que sí existe relación entre Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional, así como también las variables sociodemográficas influyen en el Compromiso Organizacional. Es un estudio descriptivo, correlacional, transversal. El objetivo del estudio fue identificar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, teniendo en consideración variables sociodemográficas de los trabajadores de Rioverde, S.L.P. (México). La muestra del estudio fue de 196 trabajadores de las diferentes organizaciones de Río Verde. Para medir la Satisfacción Laboral se utilizó el Cuestionario de Satisfacción Laboral de Meliá y Peiró (1989). El Compromiso Organizacional se midió mediante el Cuestionario de Allen y Meyer (1990).

También Flores (2014) en su tesis sobre “Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios”, concluyó que las correlaciones levemente significativas son precisamente entre el compromiso normativo y la dimensión de relaciones interpersonales y el compromiso de continuidad y las dimensiones de pertenencia y estilos de dirección. Es decir el docente permanece y piensa mantenerse en la universidad porque percibe que los estilos de dirección favorecen su estabilidad laboral. El objetivo del estudio fue examinar la relación entre el Clima Laboral y el Compromiso Organizacional en docentes universitarios. Es un estudio correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo integrada por 96 docentes comprendidos entre los 25 y los 60 años, y una antigüedad en el cargo mayor a un (1) año. Los instrumentos utilizados fueron: La Escala de Clima Laboral de

Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria (1988) y el de Compromiso Organizacional de Allen y Meyer (1990) traducida por Alemán y González (1997).

Asimismo, Zurita et al. (2014) en su artículo sobre “Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de granada”, obtuvieron una alta correlación positiva entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral; indicando con ello que se si se aumenta la Satisfacción Laboral de un empleado el Compromiso Organizacional también aumenta, confirmándose así la hipótesis de este estudio. Además se comprobó que no había diferencias significativas entre hombres y mujeres en cuanto a ambas variables estudiadas. El objetivo del trabajo fue analizar la relación entre las variables Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral, teniendo como hipótesis de partida una correlación positiva entre ambas variables. La novedad del estudio reside en la muestra utilizada, 80 trabajadores de los Juzgados de Granada, con lo que se abre camino a un análisis psicológico de la situación actual de dicha organización nunca antes analizado. El tipo de estudio es descriptivo-correlacional con un diseño no experimental de corte transversal. Para llevar a cabo la presente investigación, se utilizaron dos cuestionarios de tipo Likert; por una parte, el cuestionario de Compromiso Organizacional de Allen y Mayer (1990) modificado por Cedeño y Pirela (2002), y por otra parte, se utilizó el cuestionario de Satisfacción Laboral de Meliá y Peiró (1989).

Finalmente, Peña, Díaz y Carrillo (2015) en un estudio sobre “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar de Monclova, México” encontraron que los trabajadores administrativos y operativos de la empresa objeto de estudio, perciben un buen clima organizacional. En cuanto a la Satisfacción Laboral, los trabajadores manifestaron estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan y que éste es importante, que los sueldos que perciben son los adecuados y que el reconocimiento que reciben por su desempeño proviene tanto de parte de los compañeros

como del jefe. La muestra del estudio fue de 20 trabajadores a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado, tipo escala de Likert. Para diagnosticar el clima organizacional se utilizó el “Modelo Organizacional de Seis Casillas de Weisbord (1976) compuesto por 35 ítems correspondiente a siete variables. Para medir la Satisfacción Laboral se rediseñó el instrumento de JSS de Spector (1985).

### **3. Marco conceptual**

#### **3.1 Satisfacción laboral**

##### **3.1.1 Definiciones**

Numerosos autores han definido los constructos Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional. Algunas de estas definiciones se mencionan a continuación:

En primer lugar está el concepto *satisfacción* y se la define “como un estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas” (Davies, 1991, pág. 117).

En cuanto al constructo *Satisfacción Laboral*, algunos la definen “como una actitud generalizada en relación al trabajo” (Beer, 1964, pág. 5) o como “el sentimiento positivo hacia el propio trabajo resultante de la evaluación de sus características” (Robbins, 1998, pág. 40).

Otra definición expresa que es un estado emocional o afectivo que las personas tienen hacia su trabajo, o cogniciones o evaluaciones perceptuales de un individuo hacia su organización (Alfaro y Vecino, 1999). Pero hoy en día la Satisfacción Laboral es considerada como una actitud o conjunto de actitudes hacia el trabajo (Robbins, 1998).

En el otro lado de la Satisfacción Laboral está la insatisfacción laboral, la cual se define como el comportamiento que tiene el individuo para irse de su trabajo, incluye la búsqueda de otro empleo, renuncia, ausentismo, retrasos, disminución de esfuerzos y aumento de

errores (Atalaya, 1999). El primer paso para mejorar la Satisfacción Laboral debe ser determinar las razones de la insatisfacción laboral (Robbins, 1998).

Rusbult y Lowery (1985) afirman que un método bastante utilizado para disminuir la insatisfacción es la encuesta anónima. Cuando la insatisfacción laboral es general entre los empleados, el uso de la encuesta anónima permite descubrir las razones de dicha insatisfacción. Otro método es la asesoría no directiva y es efectivo para el manejo de un empleado individual. Por lo tanto, es importante descubrir si el empleado está insatisfecho con algún aspecto del trabajo o tiene algún problema personal no relacionado con el empleo (Wexley y Yuki, 1990).

Para la presente investigación se tomará en cuenta la definición de Herzberg (1985, pág. 111), quien la conceptúa como “el grado de conformidad, cumplimiento de las necesidades y expectativas por parte del trabajador, recordando que un trabajador satisfecho laboralmente es un trabajador comprometido; esto ayudará a aumentar o estimular la productividad y el funcionamiento eficaz de ellos mismos”.

### ***2.1.2 Factores de satisfacción laboral***

La literatura existente revela que los principales factores de la Satisfacción Laboral son: Un trabajo intelectualmente estimulante, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y colegas cooperadores (Davis y Newstrom, 1991).

Según Shultz (1991) existen otros factores que también inciden en la Satisfacción Laboral y que no forman parte de la atmósfera en el trabajo; estos factores son: la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, la condición socio económica, el tiempo libre, las actitudes recreativas practicadas, las relaciones practicadas, las afiliaciones sociales, las relaciones familiares, etc. También Robbins (1998) afirma que la compatibilidad entre personalidad y el puesto incrementa la Satisfacción Laboral puesto

que las personas tendrían los talentos y las habilidades adecuadas para cumplir con las demandas de su trabajo.

### ***2.1.3 Teorías sobre satisfacción laboral***

Los psicólogos han desarrollado una serie de teorías sobre Satisfacción Laboral, entre ellas se encuentran: la teoría de la expectativa de Lawer (1968), la teoría del establecimiento de metas de Locke (1976), la teoría de la personalidad de Schultz (1991) entre otras y la teoría de los dos factores (extrínsecos e intrínsecos) de Herzberg (1959),

#### ***2.1.3.1 Teoría de las expectativas de Lawer (1968)***

Esta teoría afirma que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. Por ejemplo, establece que el dinero puede motivar no solo el desempeño y otros tipos de comportamientos, sino también el compañerismo y la dedicación a la organización.

Esta teoría manifiesta que todo esfuerzo humano se realiza con la expectativa de un cierto éxito y se resume en los siguientes puntos:

- El sujeto confía en que si se consigue el rendimiento esperado habrían ciertas consecuencias para él.
- Las expectativas de que el logro de los objetivos vaya seguida de consecuencias deseadas se denomina instrumentalidad.
- Cada consecuencia o resultado tiene para el sujeto un valor determinado.
- La motivación de una persona para realizar una acción es mayor cuanto mayor sea el producto de las expectativas (¿Qué conseguiré si rindo? ¿Vale la pena?).
- La relación entre el esfuerzo y el rendimiento dependen de dos factores: Las habilidades de la persona y su percepción del puesto.

- Cada persona tiene una cierta idea del nivel de rendimiento que es capaz de alcanzar en la tarea.
- Las personas esperan que quienes realicen los mejores trabajos logren las mejores recompensas.
- La fuerza de la motivación de una persona en una situación determinada equivale al producto entre el valor que la persona le asigna a la recompensa y la expectativa de su posible logro.

### ***2.1.3.2 Teoría del establecimiento de metas u objetivos de Locke (1976)***

Locke (1976) en su teoría afirma que la persona logra Satisfacción Laboral cuando percibe que el trabajo le facilita la realización de lo que él considera importante y que estos son compatibles con sus objetivos. El modelo trata de explicar los efectos de esos objetivos sobre el rendimiento de las personas. Los objetivos son los que determinan la dirección del comportamiento del sujeto y contribuyen a la función energizante del esfuerzo. Los cambios en los valores de los incentivos pueden sólo afectar a su comportamiento en la medida en que vayan asociados a los cambios de objetivos. La satisfacción de los individuos con su rendimiento estará en función del grado de consecución de los objetivos permitido por ese rendimiento.

La teoría del establecimiento de metas u objetivos de Locke (1976) supone que las intenciones de trabajar para conseguir un determinado objetivo es la primera fuerza motivadora del esfuerzo laboral y determina el esfuerzo desarrollado para la realización de tareas. La investigación a partir de este modelo ha permitido formular conclusiones relevantes para la motivación del comportamiento en el contexto organizacional:

El establecimiento formal de objetivos aumenta el nivel de ejecución en relación con las situaciones en las que no se ofrecen objetivos claros, cuanto más específicos son esos objetivos más eficaces resultan para motivar el comportamiento. Son poco adecuados los objetivos de tipo general. También, contribuye a la eficacia y al rendimiento es la participación de los trabajadores, que han de efectuar las tareas, en el establecimiento

de los objetivos que se han de alcanzar. Participación que incrementa la calidad y la cantidad del rendimiento (Locke, 1976, pág. 41).

Los resultados de los diversos estudios señalan que los objetivos difíciles si son aceptados por el sujeto que ha de trabajar para conseguirlos conducen a mejores resultados de ejecución que los objetivos más fáciles. Se cumple incluso en los casos en que los objetivos establecidos son tan altos que nadie logra alcanzarlos plenamente.

Locke (1976) finalmente afirma que los efectos de las recompensas parecen estar influidos por cambios en los propios objetivos, lo mismo ocurre con otros factores como el conocimiento de los resultados o las influencias y presiones sociales. Cuando incentivos como el dinero o el conocimiento de los resultados, cambian la actuación, también cambian los objetivos y las intenciones, pero cuando se controlan las diferencias de intención, los incentivos no tienen ningún efecto.

### **2.1.3.3 Teoría de la personalidad de Schultz (1991)**

Según Schultz (1991), la satisfacción laboral es la disposición psicológica que tiene el sujeto a su trabajo, la cual provoca actitudes que están determinadas por diversos factores que deben ser estudiados pues tiene diversas consecuencias en la empresa; la supervivencia de la misma depende directamente de la satisfacción de sus miembros y del cliente, porque cuando un empleado está insatisfecho, los bienes que produce son de mala calidad.

Además, Schultz (1991) considera que en la satisfacción influyen características como el sexo, la edad, el nivel de inteligencia y las experiencias laborales.

- *El sexo.* El sexo no es un elemento totalmente relacionado con la satisfacción, sino que depende de diversos factores dentro de la cultura organizacional, generalmente en la actualidad, los cargos de mayor jerarquía son desempeñados por hombres, lo cual puede influir de manera directa o indirecta en la satisfacción.

- *La edad.* Es un factor muy importante para la satisfacción, ya que la satisfacción aumenta con la edad, y es la más baja en el personal joven e inexperto de la empresa, ya que las expectativas de los jóvenes son mayores que las de los adultos, porque ellos desean la relación personal, mientras que las generaciones pasadas tienen metas más fáciles de alcanzar para obtener satisfacción, ya que ellos se sienten felices cuando cumplen sus metas externas, como aumento de sueldo, ascenso, etc.

- *Nivel de inteligencia.* Es un factor importante para el tipo de trabajo que tenga que realizar el empleado, en muchos puestos hay un límite necesario de inteligencia, habilidades y capacidades requeridas para obtener un rendimiento satisfactorio. Si el empleado se siente incapaz de realizar su labor, él se sentirá insatisfecho; de allí la importancia de brindar al empleado un puesto acorde con sus aptitudes y capacidades.

- *Experiencias laborales.* Se refiere al aprendizaje de nuevas destrezas y de obtener conocimientos sobre nuevas técnicas que producen en el empleado un impulso a estar motivado e interesado, ya que es una actividad nunca realizada, aunque se tenga que tomar en cuenta que la satisfacción pueda decaer, si no se ve pruebas de su crecimiento y progreso.

#### **2.1.4 Teoría de satisfacción laboral de Herzberg (1959)**

Herzberg (1959), psicólogo y consultor norteamericano, estableció la teoría bifactorial, donde explica el comportamiento de las personas en el trabajo, y para ello, señaló la existencia de dos factores:

##### *a. Factores motivacionales o intrínsecos de Herzberg.*

Hace referencia al trabajo en sí, a la motivación que proviene del interior de la persona y se alimenta continuamente con la propia actividad productiva. Este efecto, hace que el comportamiento de las personas sea más estable en relación a su trabajo.

Los factores motivacionales o intrínsecos se relacionan con los deberes relacionados al cargo en sí, las que de ser positivas, generan un aumento de la productividad, llegando a alcanzar niveles de excelencia que se evalúan muy por encima de los niveles normales.

Conceptualmente, la motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifestados a través de la actividad laboral que constituye un gran desafío y tienen gran significancia para el trabajo.

Por lo tanto, cuando los resultados son positivos y óptimos, provocan satisfacción en el individuo, sin embargo, cuando son negativos, genera insatisfacción y evitación.

Los factores motivacionales o intrínsecos incluyen los siguientes:

1) *Reconocimiento del logro*: Son acciones que realizan los superiores o jefes inmediatos, para elogiar, corregir o reprender al colaborador. Esto implica que se utiliza como reforzador para aspectos positivos como negativos en el trabajador, y sus efectos sobre el mismo.

2) *Responsabilidad acrecentada*: se refiere a las responsabilidades de un colaborador y a la evaluación que tiene sobre las tareas que realiza.

3) *Adelanto y desarrollo*: Se define en términos de logro, involucrando aspectos que se relacionan con el alcance del éxito en el trabajo, la solución de problemas y los resultados óptimos en el mismo.

4) *Trabajo desafiante*: Consiste en la afinidad que existe entre la habilidad y la formación de una persona y las exigencias del empleo

5) *Éxito*: Hace referencia a los intentos que puede tener una persona para satisfacer necesidades.

*b. Factores Higiénicos o Extrínsecos de Herzberg.*

Hace referencia a las condiciones de trabajo de un individuo, estas involucran las relaciones interpersonales, relación con los jefes, condiciones físicas de trabajo, seguridad,

políticas de la empresa y salario. Por lo tanto se encuentran fuera del control del individuo y que dependen de las condiciones administrativas y decisiones de la empresa para la motivación de sus colaboradores.

La palabra higiénica, refiere con exactitud, un carácter preventivo y profiláctico, mostrando que solo se destinan a evitar las fuentes de insatisfacción en el ambiente y amenazas potenciales, que pueden romper el equilibrio laboral.

Cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

Los factores higiénicos o extrínsecos incluyen los siguientes aspectos:

1) *Relaciones interpersonales*: Abarca las relaciones que involucran a los compañeros de trabajo, supervisores y jefes; estas últimas a nivel general. Y se refieren a las relaciones que incluyen reconocimiento o cambio de estatus organizacionales, como políticas de la empresa y gerencia.

2) *Relación con supervisores, colegas y subordinados*: Implica aspectos que engloban las competencias del supervisor y su actitud en términos de justicia e injusticia.

3) *Políticas de la administración*: Involucra las normas directivas que rigen al éxito de los supervisores y sus supervisados dentro de la organización.

4) *Condiciones físicas del trabajo*: Comprende las condiciones de ventilación, temperatura, ubicación, espacio físico entre otras que caracterizan el lugar de trabajo.

5) *Compensación salarial*: Hace referencia a la compensación que recibe el trabajador por su labor, los aumentos incentivos y las expectativas que el colaborador tiene en relación a estos.

6) *Seguridad*: Se refiere a las situaciones laborales que pueden afectar la vida personal del empleado y que generan sentimientos por parte del mismo. Manifiesta que la estabilidad del colaborador, hará que se sienta comprometido de trabajar en una empresa estable.

Además, el mismo Herzberg (1959), planteó la teoría en cuanto a los factores de satisfacción e insatisfacción:

c) Factores de satisfacción e insatisfacción de Herzberg.

1) *Satisfacción con el puesto de trabajo*: Es el resultado del contenido o de las actividades retadoras y estimulantes que tiene el cargo que las personas desempeñan; estos corresponden a los factores motivacionales o de satisfacción.

2) *Insatisfacción con el cargo*: Ello gira en torno al contexto, en otras palabras al ambiente de trabajo, los beneficios recibidos, la supervisión, los compañeros y el contexto general que incluye dentro del puesto de trabajo, ellos son los factores higiénicos o de satisfacción.

Herzberg (1959) propuso un enriquecimiento de las tareas (*Job enrichment*), para introducir mayor motivación en el cargo. Consiste en aumentar la responsabilidad, los objetivos y el desafío de las tareas del puesto, de manera intencional. En relación a los subsistemas de empleo de los recursos humanos, se evaluarán aspectos del enriquecimiento de las tareas o del cargo. En este enfoque se resaltan los factores motivacionales que han sido abandonadas y despreciadas por las organizaciones, al tratar de elevar el desempeño y la satisfacción de sus colaboradores.

De este modo, la teoría de Herzberg, en cierta medida, coincide con la teoría de Maslow (1943), ya que los niveles más bajos de las necesidades de los seres humanos tienen menor efecto en la motivación, cuando el patrón de vida es elevado.

## **2.2 Compromiso organizacional**

Todos los seres humanos forman parte de una cultura organizacional donde se aceptan y acatan las reglas constituidas por la cultura; sin embargo, no todas las normas tienen que estar descritas, debido a que se generan por la relación diaria. Tal es el caso del Compromiso Organizacional, el cual se da a conocer a través de la interacción y la identificación de la persona con la organización.

Se iniciará definiendo qué es Compromiso Organizacional, considerando que hoy en día existen diversas conceptualizaciones y estudios sobre este constructo y no parece fácil definirlo; no obstante, en la revisión bibliografía se encontró lo siguiente:

### ***3.2.1. Definición de compromiso organizacional***

El Compromiso Organizacional, es un estado psicológico que se caracteriza por la relación de los empleados con su organización y juega un importante rol, en la decisión de continuar siendo miembros de la organización o no (Allen y Meyer 1990).

Por su lado, Robbins (1998) define el Compromiso Organizacional como la actitud que expresa un individuo hacia su organización, donde expresa su fidelidad, identificación y colaboración permanente con la empresa. Al mismo tiempo, Mathieu y Zajac (2001) la conceptualizan como el deseo de realizar esfuerzos significativos a favor de la organización y un fuerte deseo de seguir siendo parte de éstas.

### ***3.2.2 Teorías sobre el compromiso organizacional***

Existen una serie de teóricos que plantean los fundamentos básicos del Compromiso Organizacional, a continuación se repasará brevemente algunos de ellos: Mowday, Steers y Porter (1979) fundamentan su teoría en tres conceptos:

- 1) Una fuerte convicción y aceptación de los objetivos y valores de la organización.
- 2) la disposición de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización.
- 3) un fuerte deseo de permanecer como miembro de la misma.

Por su lado, Vega y Garrido (1998) creen que el Compromiso Organizacional está formado por tres factores relacionados: 1) Identificación; 2) Implicación; y 3) Lealtad.

Asimismo, De Cottis et al., citado por Vega y Garrido (1998) ven al Compromiso Organizacional como una extensión de la cual un individuo acepta e intercambia las metas y los valores de una organización y ve su rol organizacional en términos de su aporte a las metas y valores de la misma.

Según Davis y Newstrom (2000) el compromiso organizacional se refiere al grado en el que un colaborador se siente identificado con la organización y desea continuar participando en ella de manera activa, el cual se refleja cotidianamente de forma más fuerte en los empleados que hacen parte de equipos de trabajo comprometidos, que llevan laborando varios años en la organización o que han crecido laboralmente generando en ellos éxito personal.

Finalmente, Allen y Meyer (1990) unidos con Mowday (1982) destacados estudiosos del compromiso organizacional, lo identifican como un estado psicológico. Los últimos personajes mencionados, son considerados como los padres del así llamado *árbol genealógico del compromiso organizacional*.

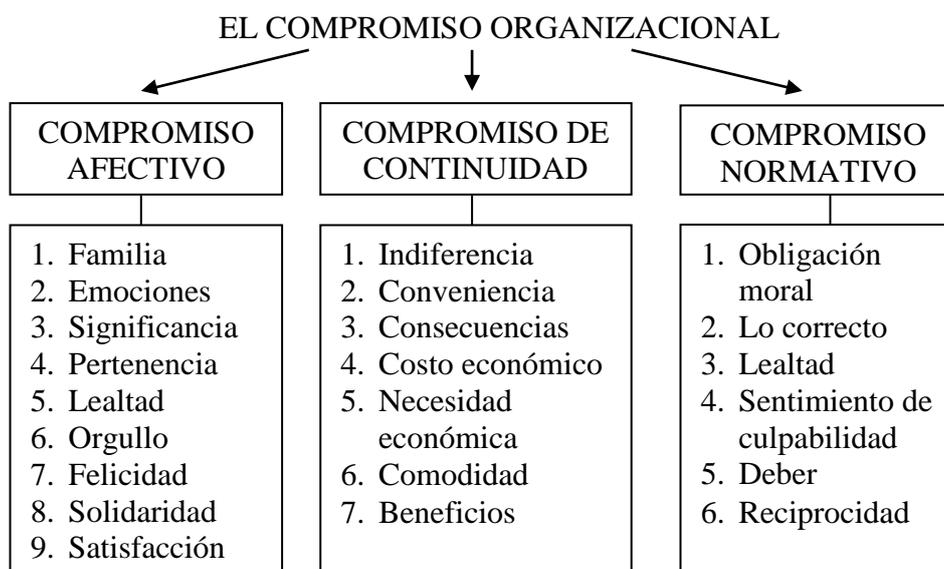


Figura 1. *Elementos del Compromiso Organizacional (Allen y Meyer, 1990).*

Según el modelo arriba mencionado, existen tres tipos o dimensiones del compromiso organizacional, los mismos que pueden ser identificados en los colaboradores de una empresa.

El modelo de las tres dimensiones (Figura 1), plantea que los factores afectivos, de continuidad y normativos, son tres aspectos distintos, pero a la vez relacionados entre sí.

De manera que, un individuo puede vincularse afectivamente a su organización, al mismo tiempo que puede mantener, o no, un vínculo en términos de costo-beneficio, y sentir, o no, la obligación de ser leal a su organización.

A continuación se hace un breve repaso de los tres elementos distintivos del Compromiso Organizacional propuestos por Allen y Meyer (1990).

**3.2.2.1 Compromiso afectivo.** Se reconoce como la fuerza relativa de la identificación individual del trabajador en una determinada organización, la cual a su vez está relacionada con tres factores (Mowday, 1982):

- 1) Alta aceptación y creencia en los valores y metas de la organización.
- 2) Complacencia y espontaneidad por ejercer esfuerzos considerables a favor de la organización.
- 3) Fuerte deseo de mantenerse como miembro de la organización.

Según Mowday (1982), los antecedentes afectivos involucran factores personales, organizacionales y experienciales laborales. Especialmente se destaca la importancia de las experiencias de grupo que transmiten el mensaje de que la organización es solidaria con sus empleados, que los trata justamente, y que aumenta su sentido de importancia y competencia personal (Allen y Meyer, 1990). Asimismo, el impacto de las experiencias de trabajo sobre el compromiso afectivo de la organización y creen que esta es motivada por el bien de los empleados (Allen y Meyer, 1990).

También es frecuente que el colaborador no se dé cuenta de la sintonía entre sus valores y los de la empresa; pese a ello, su identificación y afinidad con la institución se manifiesta mediante actitudes tales como: un evidente orgullo de pertenecer a la compañía; se preocupa cuando la empresa va mal, y se muestra muy feliz cuando todo va bien.

**3.2.2.2** *Compromiso de continuación.* Este elemento se refiere a un fenómeno estructural que sucede como efecto de una transición individuo-organización, y de modificaciones en proyectos o inversiones en el tiempo. Este compromiso puede desarrollarse como fruto de cualquier evento que aumente el costo que signifique dejar la organización (Allen y Meyer, 1990).

Es la oportunidad que el colaborador tiene para conseguir otro trabajo de similares condiciones al de su trabajo actual. En la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la empresa son limitadas, se incrementa su fidelidad hacia la empresa en el cual trabaja. Las variables personales como la edad y el tiempo de permanencia en el trabajo, influyen decisivamente en el compromiso de continuar; también influyen otros factores como el nivel educativo, o la capacitación recibida y, obviamente, los aspectos macroeconómicos como el estado del mercado laboral.

Resumiendo este aspecto, Allen y Meyer (1990) reconocen que los colaboradores tienen oportunidades y ventajas acumuladas que se perderían si tuvieran que dejar la organización, o bien si reconocen que el beneficio comparado es limitado; esto significa, que a menos cantidad de alternativas que los empleados crean disponibles, más fuerte será su compromiso con su actual empleador.

**3.2.2.3** *Compromiso normativo.* Se refiere a la totalidad de presión normativa internalizada para actuar de tal manera que se alcancen las metas e intereses de la organización. Ello resulta de la experiencia de socialización de la persona, que destaca la necesidad de lealtad al empleador, o mediante la recepción de beneficios que crean en el

obrero un sentimiento obligado de retribución a su institución; en efecto, los trabajadores con un fuerte compromiso normativo, permanecerán con la organización en la medida de lo crean que es moral o correcto (Wiener, 1982). Lo que se internaliza es la creencia de la conveniencia de ser leal a la organización.

Según Allen y Meyer (1990), el compromiso normativo se desarrolla teniendo como base el contrato psicológico entre el empleado y su organización. En este sentido, los contratos psicológicos están formados por la creencia de las partes involucradas en una relación de intercambio respecto a sus obligaciones mutuas. Es más, este tipo de contrato psicológico puede ser subjetivo y por lo tanto puede ser observado de diferente manera por las partes; además, ellos están sujetos a modificaciones con el paso del tiempo a medida que una o ambas partes consideran que los compromisos fueron cumplidos o infringidos.

En consecuencia, el conjunto de valores y creencias personales, y la organización y el medio ambiente; así como la disponibilidad de oportunidades y alternativas, influyen en el nivel de compromiso de los colaboradores. Por lo tanto, las instituciones pueden afectar el grado de compromiso al influir en las características del trabajo y del empleado, las cuales son muy importantes y visibles.

### ***3.2.3. Características de un compromiso organizacional fuerte***

Mathieu y Zajac (1991), presentan tres rasgos de este tipo de compromiso:

- a. El colaborador apoya y acepta las metas y valores de la organización.
- b. El colaborador está dispuesto a realizar un importante esfuerzo en beneficio de la organización.
- c. El obrero desea permanecer dentro de la organización el mayor tiempo posible.

### ***3.2.4. Factores que determinan el compromiso organizacional***

Entre los factores que inciden en el Compromiso Organizacional, están los siguientes:

a. *Las características del trabajo.* Esto se refiere a la posibilidad de tomar decisiones y a la dependencia funcional. “El Compromiso Organizacional es más alto en la medida que las personas tienen mayor nivel de autonomía, variedad y responsabilidad en la realización de un determinado trabajo” (Baron y Greenberg, 1995). Al mismo tiempo, los trabajadores que tienen cargos más altos tienden a estar más comprometidos con la organización (Wallace, 1997).

b. *La naturaleza de las recompensas que recibe la persona.* La implementación de planes participativos por parte de la organización, incrementa en las personas su sentido de compromiso con la organización. En relación a la existencia de opciones u oportunidades de empleo, en la medida que las ofertas de trabajo le sean atractivos, este presenta niveles inferiores de compromiso con la organización (Contreras y Lujano, 1999).

c. *La socialización y los sistemas de valores de la organización.* El plan de socialización que promueve la interacción entre los nuevos trabajadores y los más antiguos tienen una influencia positiva y significativa tanto en la orientación hacia el trabajo como el compromiso organizacional, especialmente durante los primeros seis meses, tiempo en el cual debe propiciarse este tipo de interacción (Atencio y Ortega, 2009).

d. *Las características personales del trabajador.* Allen y Meyer y (1991) y otros proponen las siguientes características personales que inciden en el grado de Compromiso Organizacional: 1) *La antigüedad* y experiencia dentro de la organización; 2) *la edad*, por el componente afectivo, y por el hecho de que con el incremento de la edad, disminuye la posibilidad de conseguir trabajo en otro lugar; 3) *el sexo*, pues las mujeres tienden a estar más comprometidas con su organización que los varones; 4) *el estado civil*, ya que las personas casadas tienen mayores niveles de compromiso, por las mayores responsabilidades económicas que poseen (Mathiu y Zajac, 1991); y 5) *el nivel educativo*,

pues las personas con mayores niveles de educación, presentan menores niveles de compromiso, por las oportunidades de trabajo en otras empresas debido a su alta especialización (Cardozo y Gonçalves, 1998).

### ***3.2.5. Beneficios del compromiso organizacional***

Allen y Meyer (1990), mencionan cinco beneficios del Compromiso Organizacional:

a. Los colaboradores con altos niveles de compromiso, tienden a mantenerse por más tiempo en la organización.

b. Los colaboradores con mayor vinculación en la empresa, tienen mayor motivación para realizar un aporte significativo en su institución.

c. Los colaboradores mejor vinculados con la institución, tienen menores ausencias al trabajo, y por lo tanto tienden a estar más comprometidos con la organización.

d. Los colaboradores más comprometidos con la empresa tienden a tener un mayor desempeño en su trabajo y se vinculan con más fuerza con las estrategias y decisiones de la misma.

Considerando lo mencionado en este capítulo se pueden extraer las siguientes conclusiones:

a. El vínculo individuo-organización debe considerarse como un todo, ya que de este resultado depende el éxito o fracaso de la empresa.

b. Asimismo, el grado de satisfacción que tenga cada colaborador hacia su trabajo es un termómetro que la organización debe tomar en cuenta para medir el estado de bienestar o malestar de cada empleado.

c. Finalmente, cuando un colaborador posee un fuerte compromiso con su organización y tiende a fortalecerse, la organización empleadora se beneficia en gran manera; lo cual permitirá un menor índice de rotación de personal y ausentismo al centro de trabajo.

## **4. Definición de términos**

### **4.1. Condiciones de trabajo**

Este término se define como la evaluación del trabajo en función de la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral (Palma, 2005).

### **4.2. Reconocimiento personal y/o social**

Se define como la tendencia evaluativa del trabajo en función del reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos en resultados indirectos (Palma, 2005).

### **4.3. Beneficios económicos**

Este término se define como la disposición al trabajo en función de los aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada (Palma, 2005).

### **4.4. Sexo**

Es una variable ocupacional utilizada en la investigación para clasificar a la población. Comprende: (1) femenino y (2) masculino.

### **4.5. Condición laboral**

Se refiere a la categoría salarial a la que pertenece el entrevistado. Comprende: (a) funcionarios, (b) empleados, (c) obreros, (d) Contrato Administrativo de Servicio (CAS), y (e) practicantes.

### **4.6. Tiempo de servicio**

Se conceptualiza como el tiempo de labor que el entrevistado tiene en la empresa a la que pertenece. Esta variable se mide en meses y años.

#### **4.7. Retail o detal**

Es un término inglés (*retail*) utilizado para designar al comercio al por menor o al detalle. También se usa para designar a un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes. La complejidad del Retail se da por la amplia variedad de artículos y tipos de artículos que ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuadas. Las operaciones de venta del detal generan una cantidad de datos tal que puede resultar abrumadora para aquellos ajenos al negocio (Sashka, 2009).

#### **4.8. Colaboradores**

Son grupos de personas que trabajan en una empresa y se comprometen plenamente con sus objetivos y estrategias. El empleado se transforma en colaborador, pues no solo trabaja para la organización sino que siente que forma parte de ella y se compromete con la misión y la visión de la empresa. Hace suya, de este modo, la filosofía de ganar-ganar: gana la empresa y gana él. Su labor ya no consiste solo en ejecutar órdenes, ahora debe proponer y generar las ideas que conduzcan al pleno desarrollo de la empresa (Perú 21, 2002).

## Capítulo III

### Materiales y métodos

#### 1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo-correlacional. Es descriptiva, porque se busca especificar o medir sistemáticamente las variables estudiadas. Es correlacional, porque se determina la asociación entre las variables Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional con sus respectivas dimensiones (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Al mismo tiempo, la investigación está enmarcada en un estudio de campo, debido a que el proceso de recopilación de datos, se efectuará en el mismo ambiente donde se encuentra la muestra del estudio (Sabino, 1995).

El diseño del estudio es no experimental de corte transversal. Es no experimental, porque solo se observarán las variables tal como se presentan en su contexto natural, para después analizarlos sin intentar manipularlas. Es de corte transversal, porque se recolectará la información aplicando el instrumento en tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

El diagrama representativo es el siguiente:  $X \text{ r } Y$

Donde: X: Variable 1 -Satisfacción Laboral

Y: Variable 2 - Compromiso Organizacional

r: Relación entre variables

#### 2. Hipótesis de investigación

La presente investigación contiene las siguientes hipótesis:

## **2.1. Hipótesis general**

Hi: Existe relación significativa entre el nivel de Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014.

Ho: No existe relación significativa entre el nivel de Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail, Lima, 2014.

## **2.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe relación significativa entre los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.

H2: Existe relación significativa entre los factores extrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa retail de Lima, 2014.

## **3. Variables de la investigación**

### **3.1. Satisfacción Laboral**

Se refiere al grado de conformidad y cumplimiento de las necesidades y expectativas por parte del trabajador. Existen dos grandes factores que guían el comportamiento de las personas: 1) Factores Motivacionales o Intrínsecos, y 2) Factores Higiénicos o Extrínsecos (Herzberg, 1959), las mismas que fueron definidas en el marco teórico.

#### **3.1.1. Factores motivacionales o intrínsecos**

Son los factores que están relacionados con el trabajo que desempeña el colaborador, por ejemplo el reconocimiento, el trabajo estimulante y el crecimiento y desarrollo personal.

### **3.1.2. Factores higiénicos o extrínsecos**

Se refiere a las condiciones que rodean a la persona cuando trabaja; ello implica las relaciones interpersonales, relaciones con la supervisión, políticas de la administración, y de la organización, las condiciones físicas en el trabajo, salarios y seguridad, esto, corresponde a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado en el pasado para lograr la motivación de los empleados.

## **3.2. Compromiso Organizacional**

Se refiere a la condición psicológica que determina la relación del trabajador con la empresa y que posee consecuencias para que este decida si continua o interrumpe la permanencia en dicha organización (Allen y Meyer, 1990). Según los autores mencionados, existen tres conceptos distintos asociados al Compromiso Organizacional: 1) Factor afectivo, 2) Factor de continuación, y 3) Factor normativo.

### **3.2.1. Compromiso afectivo**

Es la fuerza que resulta de la identificación individual del colaborador en una organización.

### **3.2.2. Compromiso de continuación**

Es una situación que ocurre como resultado de una transición individuo u organización, y de alteraciones en proyectos o inversiones en el tiempo (Hrebiniak y Aluto, 1972). Este compromiso se puede desarrollar como resultado de cualquier acción o evento que incremente el costo que representa abandonar la organización.

### **3.2.3. Compromiso normativo**

Es la suma total de presión normativa internalizada para actuar de tal modo que se logren los objetivos e intereses de la organización (Wiener, 1982).

### 3.3. Operacionalización de las variables

| Variables                 | Dimensiones                           | Indicadores                          | Ítems      | Instrumento   |
|---------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|------------|---|
| Satisfacción Laboral.     | Factores Intrínsecos o Motivacionales | Reconocimiento de logro              | 13, 14, 15 | Escala de Satisfacción Laboral, elaborado por <i>Materan</i> (2007), que consta de 26 ítems.  |
|                           |                                       | Responsabilidad acrecentada          | 16, 17, 18 |   |
|                           |                                       | Adelanto y desarrollo                | 19, 20, 21 |   |
|                           |                                       | Trabajo desafiante                   | 22, 23     |   |
|                           |                                       | Éxito                                | 24, 25, 26 |   |
|                           | Factores Extrínsecos o Higiénicos     | Relaciones interpersonales           | 1, 2, 3    |   |
|                           |                                       | Relación con los supervisores        | 4, 5       |   |
|                           |                                       | Políticas internas                   | 6, 7, 8    |   |
|                           |                                       | Condiciones físicas del trabajo      | 9, 10      |   |
|                           |                                       | Compensación salarial                | 11, 12     |   |
| Compromiso Organizacional | Afectivo                              | Identificación con la organización.  | 6, 12, 18  | Escala de Compromiso Organizacional, diseñado por <i>Allen y Meyer</i> (1997), modificado por <i>Cerdeño y Pirela</i> (2002), el cual constituye de 18 ítems. |
|                           |                                       | Involucramiento con la organización. | 9, 14, 15  |   |
|                           | Continuación                          | Percepción de alternativas           | 4, 5, 16   |   |
|                           |                                       | Inversiones en la organización.      | 1, 3, 17   |   |
|                           | Normativo                             | Lealtad                              | 13, 8, 2   |   |
|                           |                                       | Sentido de obligación                | 7, 10, 11  |   |

### 4. Delimitaciones geográfica y temporal

El estudio se realizó con los colaboradores de una empresa retail; su sede principal se encuentran en el distrito de Miraflores cuyos almacenes están distribuidos en la ciudad de Lima Metropolitana y otras ciudades del Perú.

La aplicación de instrumento de recolección de datos, se llevó a cabo durante el segundo trimestre del 2014.

## **5. Población y muestra**

La población del presente estudio estuvo conformada por todos los colaboradores contratados de una empresa Retail, las cuales suman 136 trabajadores.

La muestra es de tipo no probabilística, y la cantidad de elementos que conforman la unidad de análisis es el mismo que el de la población objetivo, es decir, 136 colaboradores.

### **5.1. Criterios de inclusión**

Se incluyeron a todos los colaboradores contratados de la organización.

### **5.2. Criterios de exclusión**

Se excluyeron a las personas impedidas para llenar la encuesta y a los colaboradores que se encontraban de vacaciones o licencia al momento de llenar el cuestionario.

### **5.3. Características de la muestra**

Los participantes son personas de ambos sexos, cuyas edades fluctúan entre 18 y 60 años y tienen un contrato de trabajo con la organización.

## **6. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

### **6.1. Instrumento de Satisfacción Laboral**

La primera variable se midió por medio de la Escala de Satisfacción Laboral (Anexo A) elaborada por *Materán* (2007) que consta de 2 partes: la primera, mide los factores motivacionales o intrínsecos, el cual posee 12 ítems; y la segunda, evalúa los factores higiénicos o extrínsecos, que consta de 14 ítems. La escala ofrece cinco opciones de respuesta que son, muy bajo, bajo, regular, alto, muy alto, cuyos valores van de 1 a 5 puntos. El instrumento presenta un índice de consistencia interna *Alpha de Cronbach* de 0.92 que indica muy alta confiabilidad de las respuestas (Atencio y Ortega, 2009).

## **6.2. Instrumento del Compromiso Organizacional**

Se midió a través del instrumento diseñado por Allen y Meyer (1990) el cual consiste en una escala tipo Lickert (ver Anexo A). Esta escala ha tenido una serie de modificaciones; sin embargo en esta investigación se utilizará el propuesto por Cerdeño y Pirela (2002), quienes asimismo estimaron la confiabilidad de la prueba en 0,82 *Alpha de Cronbach*. El instrumento consta de 18 afirmaciones o juicios positivos y negativos que definen sus tres dimensiones: Componente afectivo, de continuación y normativo ante el cual la persona debe seleccionar el grado o nivel de la escala que mayor describe su actitud ante la afirmación (Atencio y Ortega, 2009).

Se presenta una escala con opciones de respuesta del 1 al 7, siendo las alternativas, totalmente en desacuerdo, muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo/ ni en desacuerdo, de acuerdo, muy de acuerdo, totalmente de acuerdo. Cada alternativa describe la actitud que posee el empleado con respecto a cada planteamiento. Como se mencionó, los planteamientos pueden ser positivos o no reversibles, y negativos o reversibles (Atencio y Ortega, 2009).

## **7. Proceso de recolección de datos**

La recolección de la información, cumplió el siguiente proceso:

Se realizó una visita a la empresa Retail, en donde nos entrevistamos con los directivos de la empresa con la intención de solicitar la autorización correspondiente para aplicar el instrumento a los colaboradores.

Se situaron los lugares donde la empresa tiene sus centros de distribución para identificar a los sujetos de estudio.

Se preparó la encuesta para la recolección de los datos, y se capacitó al equipo que ayudó a recoger la información.

Por último, se coordinó con los directivos de la empresa el día y la hora en que se aplicaría el instrumento a los colaboradores.

## **8. Procesamiento y análisis de datos**

El análisis de los datos se efectuó utilizando el paquete estadístico SPSS -V22.0. Se realizó un estudio estadístico descriptivo y analítico, siendo el nivel de significación elegido de  $p < 0,05$ . Así, P valor es significativo cuando:  $P \leq 0.05$ ; es decir: Si P valor es  $\leq$  a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

## Capítulo IV

### Resultados y discusión

En el siguiente capítulo se presenta los resultados descriptivos e inferenciales según los objetivos expuestos en la investigación, además, se expone la discusión del estudio.

#### 1. Resultados

##### 1.1 Análisis descriptivo

###### 1.1.1 Nivel de satisfacción laboral

En la tabla 1 se aprecia que más de la mitad de los colaboradores tiene un nivel alto de Satisfacción Laboral (61.8%); en cambio, el 33.8% manifiesta un nivel moderado. También se observa que el 67.8% y el 55.1% de los estudiados se sienten satisfechos con los factores intrínsecos y extrínsecos respectivamente. En los factores intrínsecos y extrínsecos, los trabajadores alcanzan el nivel alto en un 67.6% y 55.1% respectivamente.

Tabla 1

*Niveles de satisfacción laboral de los colaboradores de una empresa retail*

|                      | Bajo |      | Moderado |       | Alto |       |
|----------------------|------|------|----------|-------|------|-------|
|                      | n    | %    | n        | %     | n    | %     |
| Satisfacción laboral | 6    | 4.4% | 46       | 33.8% | 84   | 61.8% |
| Factor Intrínseco    | 5    | 3.7% | 39       | 28.7% | 92   | 67.6% |
| Factor Extrínseco    | 10   | 7.4% | 51       | 37.5% | 75   | 55.1% |

n = 136

### **1.1.2. Nivel de satisfacción laboral según datos sociodemográficos**

#### **1.1.2.1. Nivel de satisfacción laboral según edad**

La tabla 2 presenta que el 64.3% de los colaboradores de 18 a 30 años están satisfechos en el nivel alto, a diferencia de los colaboradores de 31 a 52 años, donde el 57.7% alcanza este mismo nivel. Esta misma tendencia se observa para los factores intrínsecos y extrínsecos.

Tabla 2

*Niveles de satisfacción laboral según edad*

|                      | 18 a 30 años |      |          |       |      |       | 31 a 52 años |      |          |       |      |       |
|----------------------|--------------|------|----------|-------|------|-------|--------------|------|----------|-------|------|-------|
|                      | Bajo         |      | Moderado |       | Alto |       | Bajo         |      | Moderado |       | Alto |       |
|                      | n            | %    | N        | %     | n    | %     | n            | %    | n        | %     | n    | %     |
| Satisfacción laboral | 5            | 6%   | 25       | 29.8% | 54   | 64.3% | 1            | 1.9% | 21       | 40.4% | 30   | 57.7% |
| F. intrínseco        | 4            | 4.8% | 20       | 23.8% | 60   | 71.4% | 1            | 1.9% | 19       | 36.5% | 32   | 61.5% |
| F. extrínseco        | 6            | 7.1% | 31       | 36.9% | 47   | 56%   | 4            | 7.7% | 20       | 38.5% | 28   | 53.8% |

n = 136: 84 trabajadores de 18-30 años y 52 trabajadores de 31-52 años.

#### **1.1.2.2. Nivel de satisfacción laboral según sexo**

Según la tabla 3, el 60.9% del sexo masculino tienen un nivel alto de Satisfacción Laboral, mientras que el 62.2% del sexo femenino este mismo nivel; mostrando así una mayor Satisfacción Laboral en el sexo femenino. En cuanto a los factores intrínsecos el 69.6% de colaboradores del sexo masculino y el 66.7% del sexo femenino tienen un nivel alto. En cuanto a los factores extrínsecos, el sexo femenino alcanza un mayor porcentaje (58.9%) que el masculino (47.8%) en este mismo nivel.

Tabla 3

*Niveles de satisfacción laboral según sexo*

|                      | Sexo masculino |      |          |       |      |       | Sexo femenino |      |          |       |      |       |
|----------------------|----------------|------|----------|-------|------|-------|---------------|------|----------|-------|------|-------|
|                      | Bajo           |      | Moderado |       | Alto |       | Bajo          |      | Moderado |       | Alto |       |
|                      | n              | %    | n        | %     | N    | %     | n             | %    | n        | %     | n    | %     |
| Satisfacción laboral | 1              | 2.2% | 17       | 37%   | 28   | 60.9% | 5             | 5.6% | 29       | 32.2% | 56   | 62.2% |
| F. intrínseco        | 1              | 2.2% | 13       | 28.3% | 32   | 69.6% | 4             | 4.4% | 26       | 28.9% | 60   | 66.7% |
| F. extrínseco        | 2              | 4.3% | 22       | 47.8% | 22   | 47.8% | 8             | 8.9% | 29       | 32.2% | 53   | 58.9% |

n = 136: Sexo masculino = 46 y Sexo femenino = 90

**1.1.2.3. Nivel de satisfacción laboral según cargo**

En la tabla 4 se ve que el 67.4% de los asesores, 90.9% de supervisores y 80% de jefes de tienda, presentan una Satisfacción Laboral en el nivel alto, a diferencia del personal administrativo quienes tan solo el 28.6% alcanza este nivel; otra vez, esta misma tendencia se ve en los factores intrínsecos y extrínsecos.

Tabla 4

*Nivel de satisfacción laboral según cargo*

|                             | Cargos*  |       |              |       |                 |      |                 |       |
|-----------------------------|----------|-------|--------------|-------|-----------------|------|-----------------|-------|
|                             | Asesores |       | Supervisores |       | Jefes de tienda |      | Administrativos |       |
|                             | n        | %     | N            | %     | n               | %    | n               | %     |
| <b>Satisfacción laboral</b> |          |       |              |       |                 |      |                 |       |
| Bajo                        | 2        | 2.2%  | 0            | 0%    | 0               | 0%   | 4               | 14.3% |
| Moderado                    | 28       | 30.4% | 1            | 9.1%  | 1               | 20%  | 16              | 57.1% |
| Alto                        | 62       | 67.4% | 10           | 90.9% | 4               | 80%  | 8               | 28.6% |
| <b>Factores intrínsecos</b> |          |       |              |       |                 |      |                 |       |
| Bajo                        | 2        | 2.2%  | 0            | 0%    | 0               | 0%   | 3               | 10.7% |
| Moderado                    | 25       | 27.2% | 0            | 0%    | 0               | 0%   | 14              | 50%   |
| Alto                        | 65       | 70.7% | 11           | 100%  | 0               | 100% | 11              | 39.9% |
| <b>Factores extrínsecos</b> |          |       |              |       |                 |      |                 |       |
| Bajo                        | 4        | 4.3%  | 0            | 0%    | 0               | 0%   | 6               | 21.4% |
| Moderado                    | 30       | 32.6% | 2            | 40%   | 2               | 40%  | 18              | 64.3% |
| Alto                        | 58       | 63%   | 3            | 60%   | 3               | 60%  | 4               | 14.3% |

n = 136: \*Asesores = 92; Supervisores = 11; Jefes de tienda = 5 y Administrativos = 28.

### ***1.1.3 Nivel de compromiso organizacional***

Se observa en la figura 2 que solo el 4% de los trabajadores tiene un nivel bajo de Compromiso Organizacional, mientras que la mayoría por partes iguales manifiestan un nivel moderado (48%) y alto (48%). Esto quiere decir que el mayor porcentaje de los colaboradores logran comprometerse e identificarse con los objetivos de la empresa y muestran un fuerte deseo de seguir trabajando activamente en la misma.

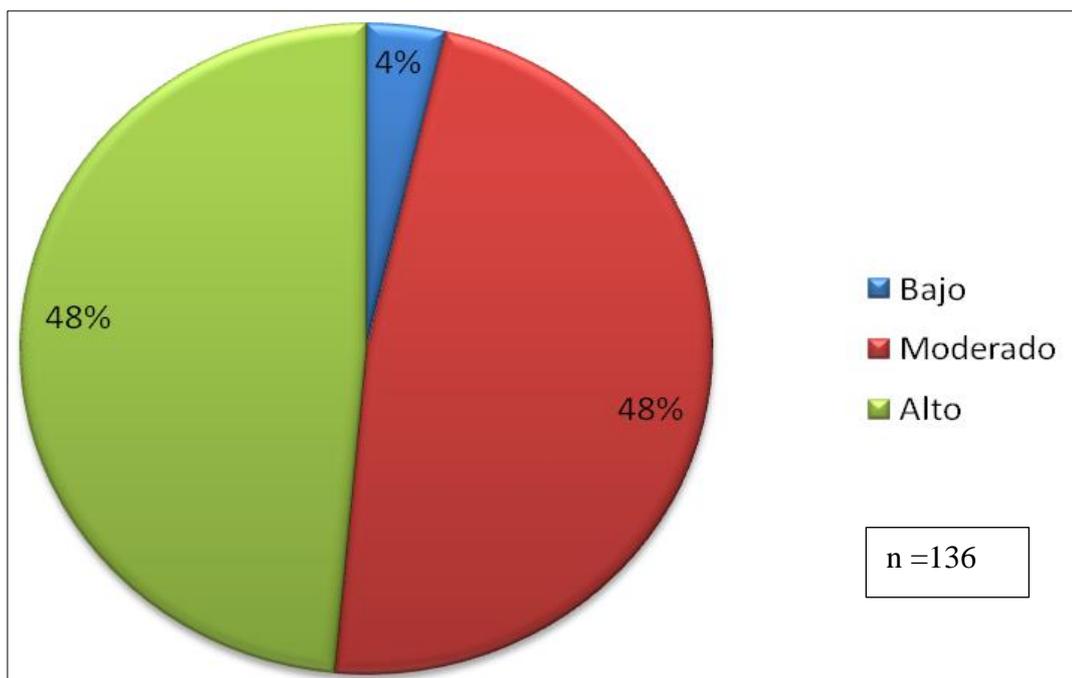


Figura 2. *Nivel de compromiso organizacional en colaboradores de una empresa retail.*

### ***1.1.4 Nivel de compromiso organizacional según datos sociodemográficos***

#### ***1.1.4.1. Nivel de compromiso organizacional según edad***

La tabla 5 permite apreciar que el 51.2% de los trabajadores de 18 a 30 años presentan un nivel moderado de Compromiso Organizacional a diferencia de los trabajadores de 31 a 52 años donde el 53.8% presenta un nivel alto nivel de compromiso; es decir, los trabajadores con menos de 30 años no estarían muy comprometidos con los objetivos de la

empresa ni tampoco se siente completamente parte del equipo de trabajo y si hubiera una oportunidad mejor probablemente dejarían el trabajo.

Tabla 5

*Nivel de compromiso organizacional según edad*

| Compromiso organizacional | Edad* |       |       |         |
|---------------------------|-------|-------|-------|---------|
|                           | 18-30 |       | 31-52 |         |
|                           | n     | %     | n     | %       |
| Bajo                      | 3     | 3.6%  | 2     | 3.8%    |
| Moderado                  | 43    | 51.2% | 22    | 42.3%   |
| Alto                      | 38    | 45.2% | 28    | 53.8% % |

n = 136: \*18-30 = 84 trabajadores; 31-52 = 52 trabajadores

**1.1.4.2. Nivel de compromiso organizacional según cargo**

La tabla 6 muestra que los asesores, supervisores y jefes de tienda en su gran mayoría presentan un nivel alto de Compromiso Organizacional, a diferencia del personal administrativo donde tan solo el 17.9% alcanza el nivel alto.

Tabla 6

*Nivel de compromiso organizacional según cargo*

| Compromiso organizacional | Cargo*   |     |              |       |                 |      |                 |       |
|---------------------------|----------|-----|--------------|-------|-----------------|------|-----------------|-------|
|                           | Asesores |     | Supervisores |       | Jefes de tienda |      | Administrativos |       |
|                           | n        | %   | n            | %     | n               | %    | n               | %     |
| Bajo                      | 0        | 0%  | 0            | 0%    | 0               | 0%   | 5               | 17.9% |
| Moderado                  | 46       | 50% | 1            | 9.1%  | 0               | 0%   | 18              | 64.3% |
| Alto                      | 46       | 50% | 10           | 90.9% | 5               | 100% | 5               | 17.9% |

n = 136: \* Asesor=92; supervisor=11; Jefe de tienda=5; administrador=28

## 1.2 Análisis de resultados inferenciales

### 1.1.3. Prueba de normalidad

La tabla 7 presenta los resultados de la prueba de bondad de ajuste de Kolmogorov-Smirnov (K-S). Como se observa los datos correspondientes a las 7 variables en su mayoría no presentan una distribución normal dado que el coeficiente obtenido (K-S) es significativo ( $p < 0.05$ ); por tanto, para los análisis estadísticos correspondientes se empleará estadística no paramétrica.

Tabla 7

*Prueba de bondad de ajuste a la curva normal para las variables de estudio*

| Instrumentos                 | Variables           | Media | D.E. | K-S | P    |
|------------------------------|---------------------|-------|------|-----|------|
| Satisfacción<br>laboral      | Satisfacción global | 96.5  | 18.2 | .10 | .002 |
|                              | Factor Intrínseco   | 52.8  | 10.1 | .10 | .001 |
|                              | Factor Extrínseco   | 43.7  | 9.05 | .13 | .000 |
| Compromiso<br>organizacional | Compromiso global   | 87.7  | 16.3 | .06 | .200 |
|                              | Afectivo            | 31.4  | 6.68 | .08 | .012 |
|                              | Continuación        | 25.1  | 5.49 | .08 | .03  |
|                              | Normativo           | 31.2  | 6.18 | .06 | .200 |

\* $p < 0.05$

### 1.1.4. Correlación entre las variables

#### 1.1.4.1. Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional

Como se puede apreciar en la tabla 8, el coeficiente de correlación de Spearman  $\rho$  ( $rho$ ) indica que existe una relación positiva y altamente significativa entre nivel de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional ( $r = ,554$  y  $p < 0.01$ ); es decir, a mayor Satisfacción Laboral mayor será el Compromiso Organizacional de los colaboradores.

Tabla 8

*Coefficiente de correlación entre las variables*

|                      | Compromiso organizacional |      |
|----------------------|---------------------------|------|
|                      | $\rho$ rho                | p    |
| Satisfacción laboral | ,554**                    | ,000 |

\*\* La correlación es significativa al nivel de 0.01

#### ***1.1.4.2. Relación entre los factores intrínsecos y el compromiso organizacional***

Según la tabla 9, el coeficiente de correlación de Spearman  $\rho$  (*rho*) indica que existe una relación positiva y altamente significativa entre los factores intrínsecos y los componentes Afectivo, Continuación y Normativo del Compromiso Organizacional ( $r = ,588$   $p < 0.01$ ); es decir, a mayor reconocimiento de logro, responsabilidad acrecentada, adelanto y desarrollo, trabajo desafiante y éxito en el trabajo (factores intrínsecos) mayor será la identificación con la organización, el involucramiento con la organización (Afectivo), la percepción de alternativas, las inversiones en la organización (Continuación), la lealtad y el sentido de obligación (Normativo).

Tabla 9

*Relación entre los factores intrínsecos y el compromiso organizacional*

| Compromiso organizacional | Factores intrínsecos |      |
|---------------------------|----------------------|------|
|                           | $\rho$ rho           | p    |
| Afectivo                  | ,588**               | ,000 |
| Continuación              | ,270**               | ,000 |
| Normativo                 | ,528**               | ,000 |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01

### ***1.1.4.3. Relación entre los factores extrínsecos y el compromiso organizacional***

Se aprecia en la tabla 10, una relación positiva y altamente significativa entre los factores extrínsecos y el componente Afectivo, de Continuación y Normativo del Compromiso Organizacional ( $\rho = ,572$   $p < 0.01$ ); es decir, a mejores relaciones interpersonales, relación con la supervisión, políticas internas, condiciones físicas del trabajo y compensación salarial, mayor será la identificación con la organización, el involucramiento con la organización (Afectivo), la percepción de alternativas, las inversiones en la organización (Continuación), la lealtad y el sentido de obligación (Normativo).

Tabla 10

#### *Relación entre los factores extrínsecos y el compromiso organizacional*

| Compromiso organizacional | Factores extrínsecos |      |
|---------------------------|----------------------|------|
|                           | $\rho$               | p    |
| Afectivo                  | ,572**               | ,000 |
| Continuación              | ,285**               | ,001 |
| Normativo                 | ,531**               | ,000 |

\*\* La correlación es significativa al nivel 0.01

## **2. Discusión**

Con respecto a la relación entre el Compromiso Organizacional y la Satisfacción Laboral, se halló que existe una correlación directa y altamente significativa entre las mismas. Lo cual es corroborado por los estudios de Díaz y Quijada (2005), Marquina (2011), Gómez, Recio, Ávalos y González (2013) y Zurita et al. (2014), indicando con ello, que se si aumenta la Satisfacción Laboral de los trabajadores, el Compromiso Organizacional también se incrementa, confirmándose así la hipótesis general de este estudio.

Asimismo, se encontró que la mayoría de los trabajadores (61.8%) poseen un nivel alto de Satisfacción Laboral. A diferencia de este resultado, el estudio de Morales y Villalobos (2012) indica solo un 6,8% de Satisfacción Laboral en el nivel alto y un 93,2% en el nivel mediano. La diferencia de ello podría ser la condición laboral distinta para cada estudio.

Se encontró además, que los colaboradores con menor *edad* (18 -30 años) tienen niveles más altos de Satisfacción Laboral que las personas mayores. Este dato contrasta con el estudio de Durrego y Echevarría (1999), quienes hallaron que las personas con mayor edad ( $\geq 46$  años) arrojan niveles más altos de Satisfacción Laboral; la diferencia sería debido a que las personas de este último estudio fueron empleados estables de una compañía de seguros y no trabajadores mayormente eventuales de la empresa retail. En lo que respecta al *sexo*, la mayoría de las damas alcanzaron niveles altos de Satisfacción Laboral; lo mismo se observa en el estudio de Gómez, Recio, Ávalos y Gonzáles (2013). En cuanto al *cargo*, se encontró que quienes ocupan cargos de menor jerarquía tienen mayores niveles de Satisfacción Laboral; sin embargo, el estudio de Durrego y Echevarría (1999) muestra que a mayor responsabilidad mayor es la Satisfacción Laboral.

Por otro lado, en nuestro estudio se encontró que solo el 48% de los colaboradores presentaron un nivel de Compromiso Organizacional en el nivel alto. Sin embargo, en el trabajo de Atencio y Ortega (2012), la mayoría de los trabajadores (60%) manifestaron un alto nivel de Compromiso Organizacional.

También se halló que la mayoría de los colaboradores con edades de 31-52 años, tienen un nivel alto Compromiso Organizacional. El mismo fenómeno ocurre con el estudio de Durrego y Echevarría (1999), donde las personas con más edad ( $\geq 56$  años) presentan niveles más altos de compromiso con la organización.

Además, se encontró una relación positiva y altamente significativa entre los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional; ello es

corroborado por Díaz y Quijada (2005) quienes señalan que cuanto mayor es el reconocimiento, la responsabilidad acrecentada, el adelanto y desarrollo, el trabajo desafiante y el éxito experimentado, mayor es el compromiso con la organización.

Finalmente, se observó que existe una relación altamente significativa entre los factores extrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional; dato corroborado también por Díaz y Quijada (2005), quienes manifiestan que cuanto mejores son las relaciones interpersonales, la relación con el supervisor, las políticas internas, y existan mejores condiciones físicas y salariales, más alto será el nivel de compromiso del trabajador para con la organización empleadora.

## Capítulo V

### Conclusiones y recomendaciones

#### 1. Conclusiones

Según los resultados de la investigación, se encontró que un mínimo porcentaje de colaboradores (4.4%) de la empresa retail tienen un nivel bajo de Satisfacción Laboral, mientras que el 33.8% alcanzan un nivel moderado, y el mayor porcentaje (61.8%) posee un nivel alto de satisfacción.

También, se halló que la mayoría de los colaboradores de la empresa retail (64.3%) con edades de 18 a 30 años de edad tienen un nivel alto de Satisfacción Laboral: asimismo, la mayoría de damas (62.2%) expresaron un nivel alto de satisfacción. Se encontró además, que los asesores (67.4%), supervisores (90.9%) y jefes de tienda (80%), presentan niveles más altos de Satisfacción Laboral que el personal administrativo (28.6%) de la empresa.

En cuanto a los niveles de Compromiso Organizacional, se observa que solo un menor porcentaje (4%) de colaboradores tienen un nivel bajo de compromiso, el resto de los trabajadores presenta un nivel moderado (48%) y alto (48%).

Además, se aprecia, que el 51.2% de los trabajadores de 18 a 30 años de edad presentan un nivel moderado de Compromiso Organizacional, a diferencia de los trabajadores de 31 a 52 años quienes presentan un nivel alto de compromiso (53.8%). Además, el estudio muestra que los asesores (50%), supervisores (90.9%) y jefes de tienda (100%), en su gran mayoría, presentan un nivel alto de compromiso, a diferencia del personal administrativo donde la mayoría (64.3%) presenta un nivel moderado.

En cuanto a las pruebas de hipótesis, se encontró una relación positiva y altamente significativa entre nivel de Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional ( $r = ,554$  y  $p < 0.01$ ), es decir, a mayor satisfacción de los colaboradores, mayor será el nivel de compromiso de los trabajadores de la empresa retail.

También se encontró una relación positiva y altamente significativa ( $p\text{-valúe} = ,002$ ) entre los factores intrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional. Ello indica, que si se incrementan los factores intrínsecos, el compromiso también se acrecienta.

Por último, se aprecia una relación positiva y altamente significativa ( $p\text{-valúe} = ,000$ ) entre los factores extrínsecos de la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional. Ello significa que si se mejoran los factores extrínsecos, el compromiso de los colaboradores también se incrementa.

## **2. Recomendaciones**

En una próxima investigación con estos mismos constructos, se recomienda ampliar la muestra para efectuar una mayor generalización de los resultados.

Como complemento a este estudio cuantitativo, se recomienda realizar un estudio cualitativo, que permita profundizar el análisis sobre la falta de Satisfacción Laboral y Compromiso Organizacional de los colaboradores; de manera que se pueda conocer desde las vivencias y expectativas singulares de los trabajadores las razones que inciden en esta problemática.

Se recomienda realizar programas de intervención en los centros laborales, con el fin de mejorar los aspectos débiles de la Satisfacción Laboral y la falta de Compromiso Organizacional; de manera que se pueda impulsar una mayor identificación de los colaboradores con los objetivos y valores organizacionales, que a la vez ayuden a incrementar la productividad de la empresa.

En el aspecto laboral, se recomienda al directorio de la empresa retail, revisar sus políticas y estrategias de trabajo con el cliente interno, a fin de mejorar los niveles de Satisfacción Laboral y como consecuencia elevar el compromiso de los trabajadores. Entre las políticas de mejoramiento se sugieren las siguientes:

- Establecer un programa de reconocimientos, como menciones honrosas, o felicitaciones por actitudes destacables de los colaboradores, etc.
- Promover políticas de ascensos y promociones justas.
- Evitar causar estrés laboral con recarga de trabajo, inestabilidad laboral, autoritarismo y recarga de trabajo en otras áreas.
- Crear un ambiente limpio y adecuado que sirva como lugar de descanso o recreación para los trabajadores.

En lo social, se recomienda a los líderes gerenciales de la empresa, plasmar estrategias de apersonamiento y unidad con sus colaboradores, a fin de crear empatía y apego a la institución, que luego se refleje en un elevado nivel de compromiso.

## Referencias

- Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo & Sanabria. (1988). *Escala de clima laboral* (EDCO). Bogotá, Colombia.
- Alas, R. (2007). "The impact of employee participation on job satisfaction during change process". *Problems and Perspectives in Management*, 5, (4), 28-33. Recuperado de <http://utmsjoe.mk/files/Vol.%203%20No.%202/1-1-Nedeljkovic-Hadzic-Cerovic.pdf>
- Alfaro, A., y Vecino, J. (1999). "Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de satisfacción de necesidades de Porter". *Revista de Psicología de Trabajo y las Organizaciones*, 15 (1), 63-75.
- Alemán, M., y González, M. (1997). Las propiedades motivantes del puesto como productoras del componente organizacional en una empresa del sector ferretero. (Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello", Caracas, Venezuela).
- Allen, N.J., y Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective continuance and normative commitment on the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18. Recuperado en <http://stevejaros.com/wp-content/uploads/2009/08/Jaros-ICFAI-2007-Meyer-and-Allen1.pdf>
- Alonso, M. (2008). "Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración". *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 24, (1) 25-40.

- Álvarez, G., Zancudo M., y Rivas A. (1992). El constructo clima organizacional: concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 11, 1-2, 25-50.
- Ardouin, J., Bustos. C., Gayo. R., y Jarpa, M. (1996). Motivación y satisfacción laboral. Recuperado de [http://www.apsique.com/wiki/Labo\\_Motysatis](http://www.apsique.com/wiki/Labo_Motysatis)
- Arciniega, L. (2002). “Compromiso organizacional México ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta?”. *Dirección estratégica*, Julio-Agosto 21-2.
- Aranaz, J., y Mira, J. (1988). “Cuestionario Font Roja. Un instrumento de medida de la satisfacción en el medio hospitalario”. *Todo Hosp.*; 52: 63-66.
- Atencio, S., y Ortega, H. (2009). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en el cuerpo de bomberos. (Tesis de grado, Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela).
- Aviles, A.M., García, G. E., y González, P. S. (2002). Actitud de los obreros de una Empresa Industrial hacia los Factores de Motivación e Higiene de su trabajo. (Tesina de Licenciatura. México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Iztapalapa).
- Baron, R., y Greenberg, J. (1995). *Behavior in Organizations Understanding and Monaging the Human Side of Work*. University of Michigan: Prentice Hall..
- Beer, M. (1964): “Organizational size and job satisfaction”, *Academy of Management Journal*, vol. 7, 34-44.
- Brayfield, A.H., y Rothe, H.F. (1951). “An index of job satisfaction”. *Journal of Applied Psychology*, 35, 307-311.

- Chiavenato I. (2009). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2a ed.) México, México: McGraw-Hill.
- Cardozo, A., y Goncalvez, R. (1998). "Relación entre el compromiso organizacional y la rotación voluntaria del persona". (Trabajo de grado para optar el título de Lic. en Psicología. Ucab. Caracas, Venezuela).
- Cerdeño, A., y Pirela, F. (2002). Relación entre el compromiso Organizacional calidad de servicio en empresas en proceso de fusión. (Tesis de grado para optar el título de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas).
- Chiang, M., Salazar, C., y Núñez, A. (2007). Clima y satisfacción laboral en Instituciones públicas: Adaptación y ampliación de un instrumento. *Revista Conocimiento, innovación y emprendedores: camino al futuro*. Recuperado de [http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2234840](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2234840).
- Contreras, L., y Lujano, Ch. (1999). Compromiso organizacional en trabajadores accionistas. (Trabajo para optar el título de Lic. en Psicología. Ucab. Caracas).
- Cook, J., y Wall, T. (1980). "New work attitude measures of trust, organizational commitment and personal need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Córdova, P.C. (2005). Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT). (Tesis de Licenciatura de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela).
- Davis, K., y Newstrom, D. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: Ed. Mc Graw Hill.

- Díaz, Y., y Quijada, A. (2005). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional. (Tesis para obtener el grado de Licenciado en Psicología Social en la Universidad Autónoma Metropolitana de México).
- Durrego, A. C., y Echevarría, N. S. (1999). Relación entre compromiso organizacional y satisfacción laboral. (Trabajo de grado en relaciones industriales en la Universidad Católica Andrés Bello de Venezuela).
- Emig, K., y Lazo, F. (2002). Clima organizacional: estamento académico de la Universidad Austral de Chile. (Tesis para optar al Grado de Licenciado en Administración. Valdivia, Chile). Recuperado de <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2002/fee.53c/doc/fee.53c.pdf>
- Fernández, M., Moineo, A., Villanueva, A., Andrade, C., Rivera, M., Gómez, J., y Parrilla, O. (2000). Satisfacción laboral de los profesionales de atención primaria del área 10 del INSALUD de Madrid. *Rev Esp. Salud Pública*; 74(2):139-147.
- Flores, Y. (2014). Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios. (Tesis para optar el Título de Licenciatura en Psicología, en la Universidad Centro occidental “Lisandro Alvarado”, Barquisimeto, Venezuela).
- Flores, H., Páramo, E., y Díaz, L. (2009). “Satisfacción Laboral y Calidad de vida Profesional en Docentes”. (Tesis de grado, Universidad De La Salle Bajío. León de los Aldamas Guanajuato, México).
- Galup, S., Klein, G., y Jiang, J. (2008). The impacts of job characteristics on is employee satisfaction: a comparison between permanent and temporary employees. *Journal of Computer Information Systems*, 58-68.

- García, M. (2009). Boletín de Economía Laboral. Lima, Ministerio del Trabajo y promoción del Empleo. 4.
- Gibson, J., Ivancevich, J., y Donnelly, J. (2001). Fundamentos de dirección y administración de empresas. Colombia: McGraw Hill.
- Goldberg, D. (1979). *Manual of the general health questionnaire*. London: NFER-Nelson.
- Gómez, D., Recio, R., Avalos, M., y González, H. (2013). *Satisfacción laboral y compromiso en las organizaciones de Río Verde, S.L.P, México*.
- Gospel, H. (2003), “Quality of working life: A review on changes in work organization, conditions of employment and work-life arrangements”, OIT Conditions of Work and Employment Serie No. 1.
- Harter, J., Schmidt, F., y Hayes, T. (2002). “Business unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement and business outcomes a meta-analysis”. *Journal of Applied Psychology* Copyright 2002, Vol. 87, No. 2, 268 – 279.
- Hrebiniak, L. y Aluto, J.A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. Recuperado de <http://medind.nic.in/jak/t08/i1/jakt08i1p57.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación. Cuarta edición*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A, 250 – 300.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. New York: Wiley.
- Lawer, (1968). *Motivación y desempeño laboral*. México: Editorial Mc – Graw Hill.

- Leibovich, N., y Schufer, M. (2006). "Percepción de la inestabilidad laboral en una muestra de psicólogos". *Orientación Sociológica*, ene./dic., Vol.6, 49-66.
- Lee, Y., y Chang, H., (2008). "Relations between Team Work and Innovation in Organizations and the Job Satisfaction of Employees: A Factor Analytic Study. *International Journal of Management*, 25, (3), 732- 739.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette.Ed., *Handbook of Indus. Organizational Psychology*. Chicago, IL.: Rand McNally.
- Lorca-Sánchez, B. (2010). Inestabilidad laboral y compromiso organizacional en profesionales de una clínica de salud privada. Tesis de grado. (Tesina de grado. Mendoza, Universidad del Aconcagua. Facultad de Psicología). Recuperado de <http://bibliotecadigital.uda.edu.ar/84>.
- Mañas, M.A., Salvador, C., Boada, J., González, E., y Argulló, E. (2007). "La satisfacción y el bienestar psicológico como antecedentes del compromiso organizacional". *Psicothema*. Vol. 19, nº 3, 395-400.
- Maslow, A. (1943). *Una teoría sobre la motivación humana* (en inglés, A Theory of Human Motivation).
- Matos, M., y Moreno S. (2004). "Compromiso Organizacional de Trabajadores de Empresas de Trabajo Temporal con la Usuaría". (Tesis inédita de Licenciatura de Relaciones Industriales. Universidad Católica Andrés Bello, Caracas).
- Mathieu, J.E., y Zajac, D.M. (1993). A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment. Recuperado de [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_4\\_No\\_1\\_January\\_2014/32.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_4_No_1_January_2014/32.pdf)
- Psychological Bulletin. Journal of Applied Psychology*, 76:607-618.

- Meliá, J.L., y Peiró, J.M. (1989). “La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23”. *Psicologemas*, 5, 59-74.  
Recuperado de [http://www.uv.es/meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](http://www.uv.es/meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF)
- Maslow, A. (1943). “A theory of human motivation”. *Psychological Review*, 50:370-396.  
Recuperado de <https://docs.google.com/a/upeu.edu.pe/file/d/0B-5-jeca2z7hnjzln-dnhotetmwnkyi00ymfhlwi3yjutmdeymdjkdexnwrn/edit>
- Mclauchlan, A. (2002). Estudio de satisfacción laboral del personal administrativo y técnico asistencial de la CEC de la FE de la UPCH. (Tesis de grado. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima).
- Morales, M., y Villalobos, J. (2012). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en un centro de salud privado. (Trabajo especial de Grado en la Universidad Rafael Urdaneta). Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-12-05469.pdf>
- Morgan, G. (1997). *Images of organization*. (2 Ed.). USA: Sage. s/p. Recupeado de <file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/Preview%20Beelden%20van%20Organisatie%20Gareth%20Morgan.pdf>
- Mowday, R. Steers, R., y Porter, L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, N°14, 224 – 247.
- Mowday, R., Poter, L., y Steers, R. (1982). *Employee organization linkages. The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.

- Moynihan, D., y Pandey, S. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation: Comparing Job Satisfaction, Job Involvement and Organizational Commitment Administration y Amp Society, 39, 803-832.
- Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima, Perú: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Peña, M.C., Díaz, G., y Carrillo, A. (2015). “Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar”. *Revista internacional administración y finanzas*, Vol. 8, N° 1.
- Perú 21. (2002). Crece tu empresa. Recuperado de [http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/img/crece-tu-empresa/10%20recursos %20humanos.pdf](http://www.crecemype.pe/portal/images/stories/files/img/crece-tu-empresa/10%20recursos%20humanos.pdf)
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del Comportamiento Organizacional*. México: Edit. Prentice Hall.
- Rusbult, C., y Lowery. D. (1985). When Bureaucrats Get the Blues, en *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 15, N.º 1, 83.
- Sashka, K. (2009). ¿Qué es el retail? Recuperado de <http://www.retail.awanzo.com/2009/04/17/%C2%BFque-es-el-retail-largo-y-tendido/>
- Sabino, C. (1995). *El proceso de investigación*. Bogotá: Editorial Panamericana. 2da Edición.
- San Martín, G. (2011). “La confianza, la satisfacción, las normas relacionales, el oportunismo y la dependencia como antecedentes del compromiso organizacional del trabajador”. *Contaduría y Administración* 58 (2), abril-junio 2013: 11-38.

- Santa Biblia, Antigua versión de Casiodoro de Reina (1569) revisada por Cipriano de Valera (1602). Revisión de 1960. Brasil: Sociedades Bíblicas Unidas.
- Schultz, D. (1991). *Psicología industrial*. México: Edit. McGraw Hill.
- Spector, P. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13, 693-713.
- Sziklai, G. (2006). Estudiar y gestionar el clima organizacional como medio para lograr una ventaja competitiva. *Revista capacitación*, 52. Recuperado de <http://www.cce-sff.cl/CCESFF/Revista/52/P5245556576768687867rt.pdf>.
- Vega, R.T., y Garrido, M.E. (1998). *Psicología de las organizaciones. Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Salamanca, España: Amarú Ediciones.
- Wallace, J.E. (1997). "Beker's Side bet Theory of Commitment Revisited: Is it Time for a Moratorium or Resurrection?" *Human Relations*. Vol. 50, Nº. 6. 1997. Recuperado de <http://link.springer.com/article/10.1023%2FA%3A1016956322744#page-1>
- Weisbord, M. (1976). Organizational Diagnosis Six Places to Look for Trouble with or without a Theory. *Group y Organizational Studies*. 1, 4 (December): 430-447. Recuperado de <http://www.marvinweisbord.com/index.php/six-box-model/>
- Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (6 Ed.). México: McGraw Hill.
- Wexley, K., y Yuki, G.A. (1990). *Conducta Organizacional y Psicología del Personal*. Ed. CECSA.
- Wiener, Y. (1982). "Commitment Organization. A Normative View". Recuperado de <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-09-02612.pdf>

White, E.G. (1987). *El servicio cristiano*. Buenos Aires: Asociación Casa Editora Sudamericana.

Zurita, M. C., Del Castillo, T., Quesada, J. M., Quesada, M. E., Ruiz, B. J., y Manzano, J. M. (2014). “Compromiso organizacional y satisfacción laboral en una muestra de trabajadores de los juzgados de granada”. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/31291/1/ReiDoCrea-Vol.3-Art.3-Zurita-Ramirez-Quesada-Quesada-Ruiz-Manzano.pdf>

## **Anexos**

## A. Instrumentos de recolección de datos

### Estimado colaborador:

Hoy vamos a participar en un ejercicio donde su opinión es lo más importante. Por ello le rogamos leer detenidamente lo siguiente:

- Su participación es ANÓNIMA, no escriba su nombre, apellido o firma en ninguna parte del documento.
- Es una encuesta de opinión que servirá para conocer nuestra institución y su finalidad es recoger información sobre la percepción que los colaboradores tienen acerca de la misma.
- Enfoque su atención en lo que sucede habitualmente en la empresa, puede pensar en los últimos tres meses de trabajo.
- La información será recogida y analizada exclusivamente por el equipo Consultor.

Les agradecemos anticipadamente su colaboración.

### Datos referenciales

- **Edad:** \_\_\_\_\_ años
- **Sexo:** Masculino ( )  
Femenino ( )
- **Tiempo de servicio en la empresa:** \_\_\_\_\_ años, \_\_\_\_\_ meses
- **Grado de instrucción:** Colegio ( )  
Instituto ( )  
Universidad ( )  
Postgrado ( )
- **Cargo:** Gerente/Jefe ( )  
Supervisor ( )  
Asistente ( )  
Ejecutivo ( )

|                           |                  |
|---------------------------|------------------|
| • <b>Área de trabajo:</b> | Gerencial ( )    |
|                           | Comercial ( )    |
|                           | Contabilidad ( ) |
|                           | Call center ( )  |
|                           | Otro.... ( )     |

## Escala de Satisfacción Laboral

### Instrucciones:

El siguiente instrumento tiene como objetivo determinar el nivel de Satisfacción Laboral de los trabajadores de esta organización. El mismo que consta de dos partes: la primera está diseñada para conocer en qué medida la organización ofrece condiciones para desarrollar su labor, y la segunda parte está orientada a identificar el grado de satisfacción que usted presenta para con su empresa. Recuerde que todas las preguntas deben ser respondidas. Su labor consiste en marcar con una (X) sobre el espacio que mejor represente su posición.

Las alternativas son las siguientes:

|          |      |         |      |          |
|----------|------|---------|------|----------|
| 1        | 2    | 3       | 4    | 5        |
| Muy bajo | Bajo | Regular | Alto | Muy alto |

### Parte 1

| ¿EN QUÉ MEDIDA ESTÁ SATISFECHO CON LAS CONDICIONES QUE ESTA ORGANIZACIÓN LE OFRECE PARA DESARROLLAR SU LABOR? |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.  | Un ambiente cordial para establecer amistad con sus compañeros.                               |   |   |   |   |   |
| 2.  | La posibilidad de comunicarse en forma espontánea con los colaboradores de esta organización. |   |   |   |   |   |
| 3.  | Los eventos que promuevan el acercamiento entre los miembros de la organización.              |   |   |   |   |   |
| 4.  | La facilidad para comunicarse con su jefe.  |   |   |   |   |   |
| 5.  | Recibir un trato respetuoso de sus superiores.  |   |   |   |   |   |
| 6.  | Las oportunidades de ascensos según el desempeño de los colaboradores.                        |   |   |   |   |   |
| 7.  | La forma como se selecciona al personal.  |   |   |   |   |   |
| 8.  | La flexibilidad con que se cumplen las normas en condiciones especiales.                      |   |   |   |   |   |
| 9.  | La distribución de espacios donde realiza su trabajo.   |   |   |   |   |   |
| 10.   | Los equipos necesarios para realizar su tarea.  |   |   |   |   |   |
| 11.   | El pago de los beneficios económicos.   |   |   |   |   |   |
| 12.   | El otorgamiento de un salario acorde con las responsabilidades del trabajador.                |   |   |   |   |   |

### Parte 2

| ¿EN QUÉ MEDIDA USTED SE SIENTE SATISFECHO CON: |   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|---|
| 13.  | La forma en la cual su jefe reconoce la calidad de su trabajo.          |   |   |   |   |   |
| 14.  | La manera en la cual su jefe corrige sus faltas.                        |   |   |   |   |   |
| 15.  | Los estímulos que la organización le brinda por su buen desempeño.      |   |   |   |   |   |
| 16.  | La responsabilidad que su trabajo le demanda.                           |   |   |   |   |   |
| 17.  | Las responsabilidades que le otorga su jefe.                            |   |   |   |   |   |
| 18.  | El cumplimiento estricto de las normas establecidas en su trabajo.      |   |   |   |   |   |
| 19.  | Las oportunidades de ascenso que ha tenido en la organización           |   |   |   |   |   |
| 20.  | Las oportunidades de recibir capacitación especializada.                |   |   |   |   |   |
| 21.  | Las oportunidades de realizar diversos tipos de tareas complejas.       |   |   |   |   |   |
| 22.  | Los retos que su trabajo le impone.                                     |   |   |   |   |   |
| 23.  | Las oportunidades para demostrar su creatividad al realizar sus tareas. |   |   |   |   |   |
| 24.  | Sentirse útil con la labor que realiza.                                 |   |   |   |   |   |
| 25.  | Sentirse valioso con el logro de las metas de la empresa.               |   |   |   |   |   |
| 26.  | Haber alcanzado un alto desempeño.                                      |   |   |   |   |   |

## Escala de Compromiso Organizacional

### Instrucciones:

El presente instrumento tiene como propósito reunir información acerca del nivel de Compromiso Organizacional que poseen los trabajadores de la organización. El material presenta una serie de afirmaciones donde usted deberá responder si está de acuerdo o en desacuerdo con lo planteado. Recuerde que todas las afirmaciones deben ser respondidas. Su labor consiste en marcar con una (X) sobre el espacio que mejor represente su posición.

Las alternativas son las siguientes:

|    | 1  | 2                    | 3                | 4                                 | 5             | 6                 | 7                        |
|----|--|----------------------|------------------|-----------------------------------|---------------|-------------------|--------------------------|
|    | Totalmente en<br>desacuerdo  | Muy en<br>desacuerdo | En<br>desacuerdo | Ni de acuerdo ni<br>en desacuerdo | De<br>acuerdo | Muy de<br>acuerdo | Totalmente de<br>acuerdo |
|    |  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 1  | Si yo no hubiera invertido tanto de mí mismo en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.                  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 2  | Aunque fuera ventajoso para mí, yo no siento que sea correcto renunciar a esta organización ahora.                       |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 3  | Si decidiera renunciar a la organización en este momento, muchas cosas en mi vida se verían interrumpidas.               |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 4  | Permanecer en mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.                                 |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 5  | Si renunciara a esta organización pienso que tendría pocas alternativas de trabajo.                                      |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 6  | Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 7  | Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 8  | Esta organización merece mi lealtad.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 9  | Siento los problemas de la organización como mis propios problemas.  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 10 | No siento ninguna obligación de permanecer en esta organización.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 11 | Yo no renunciaría a mi trabajo ahora porque me siento comprometido con la gente de mi organización.                      |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 12 | Esta organización tiene para mí un alto grado de significación personal.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 13 | Le debo mucho a mi organización.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 14 | No me siento parte de la familia en mi organización.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 15 | Tengo un fuerte sentimiento de pertenencia hacia mi organización.  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 16 | Una de las pocas consecuencias importantes de renunciar a esta organización sería la escasez de alternativas de trabajo. |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 17 | Sería muy difícil para mí en este momento, dejar mi organización incluso si lo deseara.                                  |                      |                  |                                   |               |                   |                          |
| 18 | No me siento emocionalmente vinculado con esta organización.   |                      |                  |                                   |               |                   |                          |

## **B. Autorización institucional**

### **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

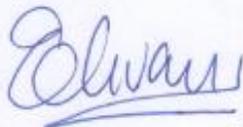
Mediante la presente se autoriza al Bachiller **Katterine Dennise Richard Alarcón**, con código universitario 200810639 de la EAP de Psicología de la Universidad Peruana Unión, a realizar en nuestra empresa la investigación titulada:

#### **SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN UNA EMPRESA RETAIL**

Asimismo, se le autoriza levantar la información mediante la aplicación de un cuestionario a nuestros colaboradores durante los meses de Julio y Agosto del presente año.

Agradecemos anticipadamente por la contribución que brindara a nuestra representada en el área de Talentos.

Atentamente,



**Gerencia Comercial**

C. Carta de presentación del docente - asesor

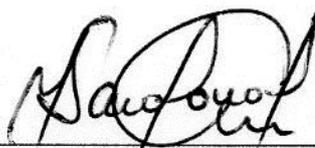
**CARTA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME  
DE TESIS PARA DICTAMINACIÓN**

DE : Yanina Vicenta Sandoval Guerrero  
A : Facultad de Ciencias de la Salud  
ASUNTO : **Presentación del informe de tesis para dictamen**  
INVESTIGADOR : Katterine Dennise Richard Alarcón  
REFERENCIA : Resolución N. ° 625-2013 FECHA: 17 de noviembre de 2015

---

Mediante la presente expreso mi conformidad sobre el informe de tesis **SATISFACCIÓN LABORAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN COLABORADORES DE UNA EMPRESA RETAIL, LIMA, 2014**, desarrollado por el investigador Katterine Dennise Richard Alarcón, de acuerdo con la estructura y normas de redacción establecidas por la Escuela Académico-Profesional de Psicología de la Universidad Peruana Unión, la que recomiendo para revisión por el jurado dictaminador

Atentamente,



---

Dra. Yanina Vicenta Sandoval Guerrero

Asesor