



**Universidad  
Norbert Wiener**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS**

**Escuela Académico Profesional de Negocios y Competitividad**

**Tesis**

**Metodología GOBLO para mejorar la satisfacción laboral en el  
área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022**

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en  
Administración y Dirección de Empresas**

**AUTORA**

Sotacuro Matamoros, Lesly Alessandra

**ORCID:**

0000-0003-1697-0004

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN GENERAL DE LA UNIVERSIDAD**

Sociedad y transformación digital

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICA DE LA UNIVERSIDAD**

Gestión, negocios y tecnociencia

**LIMA - PERÚ**

**2023**

	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>	
	<b>CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b>
		<b>FECHA: 08/11/2022</b>
	<b>REVISIÓN: 01</b>	

Yo, LESLY ALESSANDRA SOTACURO MATAMOROS, egresado de la Facultad de Administración y Dirección de Empresas y Escuela Académica Profesional de Ingeniera y Negocios, Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico **“Metodología GOBLO para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022. Para optar el título profesional de Administración y Dirección de Empresas”**, Asesorado por el docente: Percy Junior Castro Mejía, DNI 43338252 ORCID 0002-5345-5098, tiene un índice de similitud de (12) (Doce) % con código2018200255 oid:14912:240178236 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

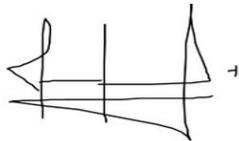
1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



.....

Firma de autor 1

Nombres y apellidos del Egresado  
 LESLY ALESSANDRA SOTACURO MATAMOROS  
 DNI:74600579



.....

Firma

Nombres y apellidos del Asesor: PERCY JUNIOR CASTRO MEJIA  
 DNI: 43338252

Lima, 03 de febrero del 2023

## **Miembros del jurado**

Presidente del Jurado

.....  
ORCID

Secretario

.....  
ORCID

Vocal

.....  
ORCID

Asesor temático

ING. Percy Junior Castro Mejía

ORCID: 0000-0002-5345-5098

Asesor metodológico

Dr. David Flores Zafra

ORCID: 0000-0001-5846-325X

### **Dedicatoria**

Agradezco a Dios por permitirme llegar hasta esta etapa académica, también a mis padres Nancy y Freddy por brindarme el apoyo necesario para poder superarme como persona, también, a mi hijo por ser mi motor y motivo.

### **Agradecimiento**

A la universidad Norbert Wiener por brindarme los recursos que me permitieron desarrollar el presente trabajo de investigación, también a mis asesores por ayudarme y guiarme en todo este proceso, además, tenerme paciencia en cada una de las revisiones. A todos ellos le agradezco, por tanto.

## Índice

Pág.

Carátula	i
Miembros del jurado	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Índice de cuadros	ix
Resumen	x
Abstract	xi
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	12
<b>II. MÉTODO</b>	27
2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos	27
2.2 Población, muestra y unidades informantes	28
2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas	29
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
2.5 Plan de procesamiento y análisis de datos	31
2.6 Aspectos éticos	32
<b>III. RESULTADOS</b>	34
3.1 Descripción de resultados cuantitativos	34
3.2 Descripción de resultados cualitativos	46
3.3 Diagnóstico	51
3.4 Propuesta	54
3.4.1 Priorización de los problemas	54
3.4.2 Consolidación del problema	55
3.4.3 Fundamentos de la propuesta	55
3.4.4 Categoría solución	56
3.4.5 Direccionalidad de la propuesta	57
3.4.6 Actividades y cronograma	57
<b>IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	59
4.1 Discusión	59
4.2 Conclusiones	62

4.3 Recomendaciones	63
<b>REFERENCIAS</b>	65
<b>ANEXOS</b>	71
Anexo 1: Matriz de consistencia	72
Anexo 2: Evidencias de la propuesta	74
Anexo 3: Instrumento cuantitativo	84
Anexo 4: Instrumento cualitativo	86
Anexo 5: Base de datos	87
Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental	88
Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti	91
Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta	94
Anexo 9: Matrices de trabajo	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1 Categorías y subcategorías apriorísticas	29
Tabla 2 Resultado de la fiabilidad del cuestionario	31
Tabla 3 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 1	34
Tabla 4 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 2	35
Tabla 5 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 1	36
Tabla 6 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 2	38
Tabla 7 Frecuencias y porcentajes de la categoría condiciones laborales. Parte 1	39
Tabla 8 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 2	40
Tabla 9 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 3	42
Tabla 10 Pareto de satisfacción laboral	43

## Índice de figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1 Diagrama de Ishikawa	14
Figura 2 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 1	34
Figura 3 Frecuencia y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 2	36
Figura 4 Frecuencia y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 1	37
Figura 5 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento, Parte 2.	38
Figura 6 Frecuencias y porcentajes de las subcategorías condiciones laborales. Parte 1	40
Figura 7 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 2	40
Figura 8 Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 3	42
Figura 9 Pareto de la satisfacción laboral	44
Figura 10 Análisis cualitativo de la subcategoría actitud	46
Figura 11 Análisis cualitativo de la subcategoría comportamiento	48
Figura 12 Análisis cualitativo de la subcategoría ambiente de trabajo	49
Figura 13 Diagnóstico de la categoría satisfacción laboral	51
Figura 14 Nube de palabras de la satisfacción laboral	54

## Índice de cuadros

	<b>Pág.</b>
<b>Cuadro 1</b> Matriz de direccionalidad de la propuesta	57
<b>Cuadro 2</b> Matriz de actividades y cronograma	58

## Resumen

En el estudio se buscó construir una propuesta para mejorar la satisfacción laboral a través de la gestión organizacional basada en el logro de objetivos en el área operativa de una empresa privada, el Agustino 2022. El diseño metodológico fue mixto secuencial y explicativo haciendo uso del método deductivo e inductivo. La muestra fue integrada por la totalidad de la población, es decir 60 empleados. Se utilizaron como técnicas e instrumentos la entrevista y la encuesta las cuales fueron aplicadas a los colaboradores del área operativa, y como unidades informantes, el gerente, el administrador y el contador. Para el análisis de la información se emplearon dos tipos de software: SPSS para los datos estadísticos y el Atlas Ti para la información cualitativa, que luego fue triangulada para generar la discusión y conclusiones. Los resultados evidenciaron que en el área de operaciones de la empresa sus colaboradores no están satisfechos, con relación a la categoría actitud existe un equilibrio asociado a la valoración de su trabajo y a la retribución. En cuanto a la categoría comportamiento, expresaron que realizan su trabajo según lo esperado de acuerdo a los conocimientos y experiencia. Para la categoría condiciones de trabajo, se demostró que las condiciones ambientales, las relaciones interpersonales, comunicación y el estímulo a su trabajo no son las adecuadas. Se concluyó que este tipo de programas permitirá mejorar: los incentivos y la comunicación, el reconocimiento laboral y el trato brindado al personal; además de generar una línea de carrera y la apertura hacia la recepción de sugerencias por parte de todos los colaboradores.

***Palabras clave:*** Goblo, satisfacción laboral, condiciones laborales, programa.

## **Abstract**

The study sought to build a proposal to improve job satisfaction through organizational management based on the achievement of objectives in the operational area of a private company, Agustino 2022. The methodological design was mixed sequential and explanatory using the method deductive and inductive. The sample was made up of the entire population, that is, 60 employees. The interview and the survey were used as techniques and instruments, which were applied to the collaborators of the operational area, and as informant units, the manager, the administrator and the accountant. For the analysis of the information, two types of software were used: SPSS for the statistical data and Atlas Ti for the qualitative information, which was later triangulated to generate the discussion and conclusions. The results showed that in the company's operations area its employees are not satisfied, in relation to the attitude category there is a balance associated with the valuation of their work and remuneration. Regarding the behavior category, they expressed that they carry out their work as expected according to their knowledge and experience. For the working conditions category, it was shown that the environmental conditions, interpersonal relationships, communication and encouragement to their work are not adequate. It was concluded that this type of program will improve: incentives and communication, job recognition and treatment provided to staff; in addition to generating a career line and the opening towards the reception of suggestions from all collaborators.

***Key words:*** Goblo, job satisfaction, working conditions, program.

## I. INTRODUCCIÓN

En un estudio publicado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) sobre la calidad de empleo a nivel mundial, planteó la situación laboral de 1200 millones de personas en 41 países de América, Europa y Asia. En este macro estudio, se examinaron diversos factores que afectan a la satisfacción de los trabajadores. Más del 50% de trabajadores asiáticos sobrepasa las 48 horas de trabajo semanal, llegando al 60% en Turquía. En estas regiones, más de la mitad de los trabajadores están expuesto a riesgos físicos en manos y brazos, así como a ruidos fuertes y temperaturas inadecuadas. Cuanto menor era el nivel de educación, mayor era la exigencia emocional y la intensidad de trabajo. Se señala que una de cada seis personas muestra incertidumbre sobre la permanencia de su puesto de trabajo en Europa, y uno de cada diez en los Estados Unidos. Se percibe un entorno de inseguridad en el trabajo, alrededor de un tercio dice visibiliza su trabajo sin oportunidades de crecimiento (ONU, 2019).

La organización internacional del trabajo (OTI) expuso que un gran número de colaboradores a nivel mundial mira sus funciones dentro del trabajo como un medio para subsistir, es decir, que las actividades realizadas en sus centros de labores tienen como única función la generación de dinero para cubrir sus necesidades diarias, de este modo, carecen de características ideales de satisfacción laboral, como la creatividad, interés, y motivación. Así mismo, se indicó que las organizaciones en diversos países no brindaban una adecuada importancia al factor satisfacción, ignorando y menospreciando los comentarios de sus colaboradores, por lo tanto, los trabajadores llegaban a sentir que no estaban recibiendo una valoración de sus esfuerzos y son mal remunerados. Según el informe (OTI, 2018) los colaboradores de aquellas empresas experimentan una baja satisfacción laboral, debido a eso, ven sus actividades laborales sólo como un vehículo para lograr atender sus necesidades de nivel básico.

A nivel de Latinoamérica, México es uno de los países con una de las tasas más altas de insatisfacción laboral. Solo el 12% de los mexicanos encuestados manifestaron que se encuentran satisfechos laboralmente, un 60% indicó que se encuentran descontentos y el 28% aseveró estar totalmente insatisfecho. Aunque en la mayoría de los casos la insatisfacción

proviene de condiciones de trabajo con jornadas extensas y un nivel alto de presión laboral; no son las únicas causas. También, se encontró que, en los casos, donde las funciones de un puesto no están claramente definidas, y someten a los trabajadores a otras actividades y responsabilidades fuera de su cargo, se produce insatisfacción laboral (Forbes, 2018).

Por otro lado, a nivel nacional, un estudio recopiló 2050 encuestas de trabajadores, encontrando en sus análisis que el 76% no se sentía feliz en su actual puesto de trabajo, entre las razones, que explicaban esta situación, se determinó que las tareas realizadas por los trabajadores eran consideradas como no relevantes ni desafiantes. Otro factor determinante fueron las relaciones interpersonales, el tipo de supervisión, el monto de remuneración mensual recibido y la eficacia de los incentivos aplicados. Asimismo, el 10 % de los encuestados indicó que cuentan, con iniciativas de mejoras para su empresa, pero no existía un canal adecuado y el estímulo ideal para presentar sus propuestas. Del grupo de trabajadores que afirmó sentirse feliz en su trabajo, se determinó que existía una valoración por el liderazgo adecuado, una alta motivación y un salario justo (Infocapital, 2018).

En un estudio a nivel nacional, que buscó medir el grado de satisfacción de colaboradores peruanos a través de encuestas, se encontró que sólo el 24% de peruanos eran felices en su actual trabajo. Además, se indicó que uno de los retos más importantes a los que se enfrentan los departamentos de administración del talento humano, es la satisfacción de los empleados. Se expone la necesidad de garantizar mediante la creatividad e innovación que los trabajadores tengan las condiciones que le permitan el bienestar dentro y fuera de su horario de trabajo, mediante garantías e incentivos laborales. Las empresas deben priorizar la experiencia y convivencia de los empleados, dado que un trabajador satisfecho es hasta 40% más productivo en sus funciones (La República, 2020).

Respecto a la satisfacción laboral de trabajadores peruanos, un estudio realizado por la entidad privada, R. C. Services Group, determinó que 7 de 10 trabajadores, piensan abandonar su empresa, motivados por la búsqueda de mejores condiciones que contribuyan a su satisfacción laboral. De un modo similar, aproximadamente, el 33% de encuestados indicaron que las políticas organizacionales, el nivel de comunicación laboral y el bajo nivel de reconocimiento ante el desempeño laboral, constituían los factores responsables de su baja satisfacción laboral. Además, 1 de cada 3 colaboradores manifestaron que valoran en mayor medida los estímulos de tipo emocional (no monetario), antes que los incentivos de tipo

monetario, demostrando que muchas organizaciones desconocen como satisfacer las demandas laborales de sus integrantes (Gestión, 2018).

**Figura 1**

*Diagrama de Ishikawa*



De acuerdo con la figura 1, en la empresa privada se han percibido problemas relacionados con la satisfacción de los colaboradores en el área operativa. Mediante la observación directa se encontró, que la organización no cuenta con políticas motivacionales, por ende, no se efectúan mediciones para conocer el estado de satisfacción y motivación del personal y no se realizan reuniones para incentivar a los colaboradores. No se percibe una línea de carrera para los trabajadores y algunas funciones no están claramente definidas. La remuneración es considerada baja y en algunas fechas se recibe de forma impuntual.

Algunos trabajadores han manifestado abiertamente que se están inconformes con las condiciones laborales. Por ejemplo, el horario de trabajo tiene descansos cortos y los días de descansos no son fijos, rotan durante la semana. Sobre el ambiente físico de trabajo, no existe una adecuada iluminación, ni ventilación en el lugar de trabajo y la comunicación laboral no es adecuada. Por último, existen aspectos administrativos inadecuados, dado que, se asignan tareas fuera del cargo y horario de trabajo. Además, las herramientas tecnológicas no están actualizadas y en algunas ocasiones fallan, dificultando la realización de las tareas.

Como problema general se planteó: ¿Cómo mejorar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022? En tanto que, los problemas específicos fueron: (a) ¿Cuáles son los principales factores que afectan la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022? (b) ¿Cómo es la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022?

La presente investigación fue sustentada por la teoría de sistemas de Bertalanffy, quien explica que las empresas son similares a sistemas biológicos, donde se intercambia información con su entorno; también, se basó en la teoría de las expectativas, por cuanto, permite entender que las personas son seres racionales y soñadores, y por ende, poseen expectativas, siendo su satisfacción regulada en función de las ideas formadas. Finalmente, se aplicó la teoría de los dos factores de Herzberg, ya que la satisfacción de los colaboradores está supeditada a factores intrínsecos y extrínsecos.

Esta investigación empleó como metodología el enfoque mixto, dado que, permitió realizar un estudio con mayor profundidad sobre las características de la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, en el distrito del El Agustino 2022. Al combinar ambos enfoques se minimizaron los sesgos y se obtuvo lo mejor de cada metodología. En la parte cuantitativa, se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento, el cuestionario. Además, se analizaron los datos mediante la estadística descriptiva. En la parte cualitativa, utilizó como técnica la entrevista y la guía de entrevista, los datos fueron analizados mediante la triangulación, que sirvió para cruzar las ideas de los participantes y realizar un mejor análisis.

Con relación a la justificación práctica, se buscó proponer un plan de mejora para la satisfacción de los colaboradores del área operativa en una empresa privada, de este modo, se generó un nuevo conocimiento al respecto para servir de base a las decisiones gerenciales, y resolver los problemas mencionados. El estudio, aportó a la organización el diagnóstico del estado en el que se encuentra la satisfacción de los colaboradores. Esta investigación se enmarcó en el período de marzo a julio del 2022, durante dicho espacio temporal se preparó el instrumento, se recolectó información, se procesó y se obtuvieron las conclusiones como parte del trabajo de investigación.

Respecto a la delimitación física, la investigación se llevó a cabo a través de la aplicación de encuestas a los colaboradores del área operativa en una empresa privada ubicada

en el distrito de El Agustino, donde laboran un total de 40 personas distribuidas tanto dentro como fuera del local, que es de un solo piso. El trabajo de investigación se realizó, considerando gastos de asesoría, así como de la compra de útiles de oficina y otros, los cuales fueron asumidos en su totalidad por la autora.

Como **antecedentes a nivel internacional**, Nolasco et al. (2020), estudió sobre los determinantes de la satisfacción laboral en una empresa privada. La investigación fue de enfoque mixto, y los instrumentos aplicados fueron el cuestionario y la entrevista. Se demostró que la satisfacción laboral es afectada por un trabajo de equipo inadecuado, la falta de motivación y de iniciativa en los jefes. Concluyendo que los trabajadores se sienten inseguros acerca de la estabilidad que tienen dentro de la empresa, debido a que la renovación del contrato se realiza cada tres meses y no se sabe si la empresa los tomará en cuenta para los próximos meses. Adicionalmente, la interrelación que tienen con los jefes es horizontal, un factor importante en el fomento de la comunicación participativa con el alto mando, para poder escuchar algunas preocupaciones y sugerencias que tienen los trabajadores acerca de sus labores o simplemente alguna duda que tengan.

Quintero (2019), en su investigación sobre la satisfacción laboral en el personal de una empresa de optometría en la ciudad de Bogotá. Empleó una metodología de corte transversal y de enfoque mixto, y de tipo descriptivo. Se entrevistaron a 10 trabajadores. En él estudio se determinó que la satisfacción laboral está íntimamente ligada al buen clima organizacional. Aunque existía un exceso de trabajo y cansancio en los colaboradores, se destacó que la existencia de un buen nivel de satisfacción. Además, el 80% de los trabajadores afirmaron en las encuestas que están satisfechos. Se concluyó que es importante mantener un óptimo nivel de satisfacción laboral en el ambiente de trabajo, ya que favorece el buen desempeño de las funciones, mejorando la eficacia organizacional y la calidad de servicio.

Madero (2019), estudió las preferencias y el impacto de los factores de la teoría bifactorial sobre la satisfacción laboral. La metodología empleada fue un diseño no experimental, cuantitativo y descriptivo. Se aplicaron cuestionarios a 423 trabajadores de la ciudad de Monterrey. La investigación encontró que la autonomía para la toma de decisiones fue el factor más importante para la generación de satisfacción laboral. En cuanto al reconocimiento laboral, los incentivos de tipo no monetarios resultaron ser más importantes que los de tipo monetario. En los factores higiénicos propuestos por Herzberg, los aguinaldos

resultaron ser un determinante muy importante para incrementar la satisfacción laboral, obteniendo el promedio más alto en las encuestas. Por último, se comprobó que los factores motivacionales de Herzberg tienen un impacto positivo sobre la satisfacción laboral de las personas en esta organización.

Toralva (2018), trabajó el nivel de satisfacción laboral, bajo un alcance descriptivo, se apoyó en un enfoque cuantitativo y en un diseño no experimental. La investigación fue de tipo básica, y encuestó a 80 trabajadores. Como resultado, se encontró que el 50% estaba satisfecho laboralmente, el 30% manifestó encontrarse insatisfecho y un 20% medianamente satisfecho. En cuanto al salario, el 62% registró estar insatisfecho y el 36% encontrarse moderadamente satisfecho. Las relaciones personales tienen un nivel de insatisfacción del 81%, seguido del 13% quienes afirmaron estar moderadamente satisfechos. En cuanto a la supervisión percibida, el 66% manifestó estar insatisfecho, mientras que, el 26% se mostró satisfecho. En conclusión, los trabajadores muestran un nivel medio de satisfacción laboral, lo que demuestra que la empresa debe mejorar las condiciones de trabajo, en particular, el salario recibido, las relaciones personales entre trabajadores y la supervisión.

Wilches (2018), en su investigación se planteó como objetivo proponer un plan que permita optimizar las condiciones laborales que faciliten una adecuada satisfacción laboral. La metodología estuvo compuesta por un enfoque mixto y un diseño no experimental. Fue de tipo descriptivo. La población incluyó a 40 trabajadores. Se recolectaron datos a través de encuestas y entrevistas. Se llegó a la conclusión de que los principales problemas que afectan la satisfacción de los trabajadores provenían de aspectos ambientales, como la comunicación, el clima laboral, las relaciones interpersonales, los equipos de trabajo y el respeto mutuo. Además, se evidenció que es fundamental promover la autonomía en los trabajadores, para generar confianza en ellos y de esta manera mejorar la responsabilidad y sus capacidades laborales. Por todo lo expuesto, fue necesario desarrollar estrategias para aumentar la satisfacción laboral a través de los puntos críticos.

Como antecedente nacional, Pozo (2020), generó una propuesta de solución para optimizar el clima laboral en una organización peruana. Su metodología se enmarcó en el enfoque mixto, apoyándose de los métodos inductivo y deductivo simultáneamente. La muestra incluyó 14 trabajadores. En este marco, se pudo medir el clima laboral empleando la encuesta en los empleados y la entrevista en los jefes del área funcional de la organización. El diagnóstico

mixto, mostró que aproximadamente el 78 % encuestados no dispone de ventajas que le permitan lograr un desarrollo profesional en la empresa, lo que contribuye a una disminución de la satisfacción y motivación del trabajador. Asimismo, el 50 % aproximadamente, dicen que no son reconocidos por sus logros. El hallazgo conlleva a proponer un programa basado en la metodología (GOBLO), es decir, en un modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, brindando reconocimiento y desarrollo personal basados en la recompensa y el entrenamiento de las habilidades blandas como motivación al personal administrativo y ejecutivo con el fin de mejorar el clima laboral.

Santamaria (2019), en su estudio sobre el modelo de gestión institucional basado en el Empowerment para mejorar el comportamiento organizacional en una institución privada del distrito de Túcume, se propuso proponer un modelo para la optimización organizacional. Su metodología se basó en la cuantificación, a nivel descriptivo y propositivo. El grupo de estudio estuvo conformado por 32 colaboradores a quienes se les brindó un cuestionario en escala de Likert. Su estudio abordó la metodología GOBLO para mejorar las dimensiones: gestión del talento, desarrollo de competencias, trabajo colaborativo, empowerment, creatividad e innovación y bienestar institucional. En este marco, el resultado más relevante encontrado en el diagnóstico fue que el 53% se ubicó en el nivel regular y con la propuesta de modelo de gestión institucional basado en el empowerment se logró alcanzar en un 56% el nivel de bueno. Se concluye que la propuesta del modelo de gestión institucional basado en el empowerment contribuye en la mejora del comportamiento organizacional.

Navarro (2019), estudió la satisfacción laboral el método empleado el enfoque cuantitativo, descriptivo y no experimental, aplicó la encuesta y el cuestionario en 100 trabajadores. En los resultados para la variable satisfacción halló que el 25% de los trabajadores perciben su trabajo como muy satisfactorio, en tanto que el 75% lo percibió como moderadamente satisfactorio y ningún trabajador manifestó estar insatisfecho. En cuanto a las condiciones de trabajo, el 48% manifestó encontrarse poco satisfecho, en tanto que, el 52% afirmó sentirse satisfecho. Sobre los beneficios económicos, el 52% expresó estar muy satisfecho, mientras que, el 48% satisfecho. Se concluyó que en esta organización los trabajadores tienen un nivel óptimo de satisfacción laboral en general, sin embargo, aún se deben mejorar algunas condiciones de trabajo.

Pariacuri (2019) planteó la satisfacción laboral en una empresa privada, en San Juan de Lurigancho durante el 2019. Bajo el método cuantitativo-descriptivo y diseño no experimental. Fue aplicado en 43 trabajadores para obtener datos estadísticos y de esa manera determinar el nivel de satisfacción laboral. Encontrándose que el 100% de los encuestados están insatisfecho laboralmente. En cuanto a las condiciones de trabajo, el 88% está satisfecho gracias a una correcta infraestructura, sin embargo, el 11% manifestó que las condiciones físicas son regulares, el 100% dicen estar insatisfecho con los beneficios laborales, 79% indicaron estar satisfecho con las políticas administrativas, un 69% dijo estar insatisfecho con las relaciones sociales, mientras que el 30% se mostró indiferente. Se concluyó que el 97% están insatisfechos con relación a su desarrollo personal dentro de la empresa y el 100% de los trabajadores están insatisfechos con la comunicación entre jefes y trabajadores.

Arismendiz (2019), en su investigación sobre la satisfacción, consideró el tiempo de servicio, el género y cargo que desempeñaban 50 colaboradores en una empresa privada de la ciudad de Chiclayo. Se apoyó en la estadística descriptiva, en un diseño no experimental y en un corte transversal. Para obtener datos, utilizó la escala de satisfacción de SL-SPC, obteniendo como resultado que el 50% de trabajadores se encontraban satisfechos laboralmente y el 40% moderadamente satisfechos. En cuanto a la dimensión de salario, se encontró un nivel medio de satisfacción. En la dimensión de significación de la tarea el 66% manifestó encontrarse satisfecho, considerando su labor como importante y valiosa. En la dimensión de las condiciones de trabajo, el 88% indicó un nivel medio de satisfacción, encontrando problemas con el horario y el impedimento de hacer horas extras. Para el reconocimiento laboral e incentivos, solo el 38% se mostraron satisfechos.

Cruz (2018), en su investigación buscó analizar el nivel de satisfacción y sus características. El estudio hizo uso del enfoque cuantitativo y una metodología de tipo descriptiva y correlacional. Se aplicó el cuestionario para medir la variable satisfacción en 60 trabajadores de la empresa privada. Como resultados se obtuvo que el 41% de trabajadores de la empresa privada consideran su horario de trabajo como desagradable y poco satisfactorio. El 38% de los trabajadores expresó que la empresa no reconoce el esfuerzo que realizan al cumplir las tareas asignadas. El 42% de trabajadores se encontraron insatisfechos en cuanto al nivel de autonomía con el que cuentan para realizar sus actividades. El 46% de los empleados manifestaron estar capacitados e interesados en los problemas de su área. Se concluyó que en

la empresa privada el 27% se están insatisfechos laboralmente, mientras que el 38% mantienen un nivel medio de satisfacción y el 35% tienen una alta satisfacción laboral.

Infante (2018), en su investigación estudió la satisfacción laboral bajo un enfoque cuantitativo, empleando un diseño no experimental y un alcance descriptivo. Se encuestó a 61 trabajadores, quienes representaban el total de trabajadores de la organización. Como resultado de la investigación se encontró que la dimensión de condiciones físicas y materiales presentaba un nivel moderado de satisfacción en diferentes áreas de la organización. En cuanto a la dimensión de beneficios laborales y remunerativos, se encontró un nivel alto de satisfacción. Para la dimensión de relaciones sociales, se registró un nivel alto de satisfacción percibido por parte de los trabajadores. Con relación a la dimensión relación con la autoridad, se halló un nivel medio de satisfacción percibida. Finalmente se concluyó que en la organización se percibe un nivel moderado de satisfacción laboral.

Para Bertalanffy (1976), la teoría de sistemas es aplicada a una organización, porque es un sistema de forma accesible y abierto, que contiene propiedades jerárquicas, de intercambio de información, con una estructura e interactúa con el entorno que, a su vez, es parte de otros sistemas más grandes y complejos. La teoría de sistemas permite entender el fenómeno de la satisfacción laboral y de qué manera los colaboradores se ven afectados por elementos tanto internos como externos en la organización (Chiavenato, 2000; Chiavenato, 2015; Bertalanffy, 1976). La teoría de sistemas se relaciona con el presente estudio al exponer que la satisfacción laboral, como elemento de un sistema, se ve afectada por ciertos factores tanto organizacionales, así como externos.

Para Vroom (2011), todas las personas tienen conciencia, razonamientos y sueños, por ende, son poseedoras de expectativas, las cuales son capaces de conducirlos a un mayor o menor desempeño. La gente espera los mejores resultados de determinadas actividades y cuanto más atractiva sea una expectativa, mayor será el poder que se genere como motivación. Dicho de otro modo, si un empleado cree que su actividad (o sus consecuencias) generan mayor puntuación ante sus jefes, entonces tendrá una fuerte motivación para poner mucho esfuerzo en la actividad (Vroom, 2011; Vértice, 2008; Amorós, 2007). La teoría de las expectativas ayuda a conocer que los colaboradores de una empresa son poseedores de percepciones y motivaciones que los conducen hacia un determinado objetivo.

Cuando las personas están contentas con su trabajo, suelen citar factores internos que son el resultado de su propio trabajo, logro, reconocimiento y responsabilidad. Ahora bien, cuando está insatisfecho suele referirse a factores externos determinados por el entorno laboral, como la política, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones del trabajo. En este sentido, trabajan ambos factores motivadores al mismo tiempo para lograr un mejor resultado. Por otra parte, la insatisfacción con determinadas condiciones laborales (salario, seguros, seguros, etc.) no aumentan la satisfacción del empleado como lo hace la participación en actividades, logrando sentir éxito, responsabilidad y reconocimiento (Chiavenato, 2000; Campoy, 2007; Robbins y Coulter, 2014). La teoría de dos factores de Herzberg se relaciona con la presente investigación al explicar que la satisfacción de los trabajadores se ve disminuida o aumentada según ciertos factores intrínsecos o extrínsecos.

La satisfacción laboral es el nivel de placer que las personas obtienen a través de las actividades realizadas en sus centros de labores. Si a la gente le gusta su trabajo, será relativamente feliz. Si no le gusta, será relativamente infeliz. Como resultado, es más probable que un empleado satisfecho, sienta una mejor y mayor actitud positiva hacia el lugar de trabajo y demás aspectos que lo rodean. La satisfacción es inversamente proporcional al ausentismo y a la rotación de los empleados, excepto por el hecho de que la organización es responsable de proporcionar a los empleados trabajos que incentiven y condiciones ambientales óptimas que faciliten el correcto funcionamiento de las tareas. Por lo tanto, la satisfacción laboral es una actitud hacia la empresa, no un comportamiento (aunque se ve manifiesta de esta manera). Los investigadores del comportamiento organizacional, la consideran una variable que puede ser estudiada desde la perspectiva de las actitudes y desde el comportamiento dentro de la empresa (Griffin 2005; Escribano 2006; Chiang 2010).

No obstante, para una quinta fuente de consulta, la satisfacción laboral como concepto se refiere, a un estado emocional positivo que es la consecuencia de su percepción sobre su experiencia laboral actual y, en este sentido, se resalta la importancia de las condiciones laborales, debido a que estas terminan afectando la satisfacción del trabajador. Esto no excluye que también existan aspectos cognitivos y conductuales, en conjunto la satisfacción laboral será el resultado de diferentes factores. Por otro lado, las personas pueden sentirse cómodas en su trabajo porque saben que son mejores que muchos otros puestos similares y viceversa (Furaker et al., 2012). Realizar una definición con base en estas fuentes, contribuye a entender que la satisfacción laboral es el grado de placer obtenido a través de una experiencia de trabajo, de

esta manera estudiar sus dimensiones y por ende los indicadores que serán usados para construir el cuestionario, es indispensable.

La actitud es un estado mental que las personas adoptan frente a experiencias, ideas o sentimientos alcanzados. La actitud determina el significado y la dirección de nuestros actos, que, pueden ser expresados a través de tres formas asumidas por la acción humana deliberada: el amor, el conocimiento y la acción voluntaria. En la empresa se llega a desarrollar una actitud positiva cuando el colaborador se encuentra satisfecho, además se generan valores y apego hacia la organización. El ser humano está en constante contacto con personas en diferentes círculos, como son el trabajo y la familia; por ende, es natural que se generen percepciones, sentimientos e ideas frente a determinadas situaciones con ellos. Por lo tanto, ante determinadas situaciones laborales, los colaboradores van a generar actitudes, es decir, asignan una determinada valoración cuando se encuentren en una situación, resulte favorable o no, para ellos (Pinilla, 1972).

Respecto al comportamiento de los colaboradores, se le relaciona con el desempeño que ellos manifiestan en la organización en términos de habilidades o eficacia para realizar una tarea; sin embargo, se encuentran autores, que coinciden en que el comportamiento está directamente supeditado a los incentivos o condiciones que la empresa brinde, es decir, el comportamiento laboral llegará a ser una respuesta ante determinados estímulos organizacionales. Ahora bien, el comportamiento de un colaborador también, es definido como el conjunto de acciones manifiestas, influenciadas por el entorno y por las capacidades del trabajador. Además, se le entiende como un proceso continuo donde el colaborador va creciendo y adquiriendo mayores y mejores destrezas e incluso, también se ve en un ámbito más amplio de su persona, como es en el caso del desarrollo personal (Borman y Motowidlo, 1997; Owen y Mercado, 2008).

La motivación es definida como el impulso o fuerza mental necesaria para iniciar una acción o el mantenimiento en el tiempo de una actividad. Puede que la motivación de un trabajador hacia juega un rol importante en la predisposición tienda hacia el rechazo o aceptación de un objetivo empresarial. En los últimos años, el comportamiento humano de la empresa se ha convertido en una preocupación constante porque existe una relación directa entre la motivación positiva de los empleados y el desempeño económico de la empresa, de esta manera, para los administradores resulta importante conocer cuál es el nivel de motivación que

tienen los trabajadores hacia sus empresas. La motivación de los trabajadores en la empresa suele ser manifestada a través de comportamientos, comentarios y el nivel de desempeño (Gómez 1999).

Los valores hacen referencia a todos los principios humanos que permiten comportarse como mejores personas. También son consideradas como creencias y cualidades que están implícitas en cada persona y lo guían a comportarse de una manera determinada. Los valores de un empleado se reflejan en el tipo de relación que se mantiene con la empresa. Para los administradores resulta importante determinar qué valores poseen los trabajadores, debido a que esto tendrá una influencia importante en su comportamiento, dando prioridad a los objetivos y metas de la empresa. Los valores pueden ser moldeados en muchos casos, por la empresa, direccionando la forma de pensar (Uriz, 2005).

Se puede entender como conocimiento a aquellos hechos o información asimilada y entendida a través de la educación y la experiencia. En una empresa, el nivel de conocimiento que posea un trabajador tendrá como resultado determinados razonamientos y comportamientos. Para la comprensión completa del trabajo y de su realidad laboral, un trabajador requiere contar con un conocimiento ideal sobre lo que debe y la manera en que deberá hacerlo. El conocimiento que tenga un trabajador influirá radicalmente sobre sus cambios de conducta, como, por ejemplo, sobre la actitud hacia sus jefes y su desempeño (Pinilla, 1972).

El desarrollo personal es el sentimiento que experimenta una persona al percibir un crecimiento en aspectos personales de su vida, principalmente en los ámbitos, laboral, social y espiritual. Es decir, es el grado de realización que se logra en la vida, comparado con determinado contexto. En este marco, se puede afirmar que este es un ciclo continuo donde un individuo realiza esfuerzos para alcanzar aspiraciones, mejorando de esa manera sus conocimientos y habilidades. También, es considerado como la autoconstrucción y realización del potencial humano, que, a su vez, se ve reflejado tanto en su vida personal, como en su vida laboral. En una empresa, se puede facilitar el desarrollo personal de los trabajadores brindándoles capacitación, cursos y ayudas económicas para pagar un post grado, debido a eso, la empresa cumple un papel muy importante en el desarrollo personal de los empleados (Webb y Grimwood, 2003).

Las habilidades personales se refieren a la capacidad de realizar actividades con éxito, tanto en el ámbito profesional como en el ámbito personal, mediante la práctica, mejora y continuidad. En el campo laboral, esto puede ser entendido como el grado de eficacia y eficiencia para desempeñar una tarea, que es parte de una meta organizacional. Las habilidades de las personas influyen en los resultados empresariales de forma directa o indirecta. Son manifestadas a través de la facilidad para redactar, expresarse, creatividad, interacción con compañeros de trabajo y en la resolución de problemas. Muchas de las habilidades de las personas son innatas, y otras son adquiridas a medida que se va creciendo (Borman y Motowildo, 1997).

Para poder cumplir con los objetivos empresariales, las organizaciones se apoyan en colaboradores, quienes realizan actividades en diferentes áreas funcionales. Detrás de un correcto funcionamiento empresarial, se halla una serie anidada de actividades realizadas por los empleados. En este sentido, las actividades son definidas como tareas o acciones realizadas dentro de la empresa fijando un objetivo. Los trabajadores realizan sus actividades influenciadas por su creatividad, el liderazgo aplicado, la gestión, la comunicación, la planificación, el grado de independencia para tomar decisiones, la supervisión y las capacidades (Owen y Mercado, 2008).

Las condiciones laborales no se refieren únicamente al ambiente físico de trabajo, que es la característica del lugar donde se realizan las actividades (que se imponen a un grupo, tales como la luz, asignación del espacio, colocación de equipos), sino también se hace referencia a los beneficios o limitaciones que la empresa le brinda al trabajador, que inciden, a su vez, sobre la satisfacción laboral. Las condiciones laborales pueden facilitar y dificultar el trabajo y la comunicación entre grupos. La remuneración y el horario también son consideradas como parte de ella. Al mismo tiempo, cuando una persona trabaja, las condiciones contractuales, ambientales, morales y administrativas pueden ser las mismas o ir variando, por ende, se espera que la satisfacción también cambie en menor o mayor medida (Chiavenato, 2015; Chiavenato, 2007; Ibáñez, 2011). Por ende, es importante, que se analice o diagnostique el estado en el que se encuentran las condiciones laborales.

El espacio de trabajo físico contempla a las características medioambientales que una empresa dispone para que los trabajadores realicen su trabajo. Estas condiciones pueden afectar de manera importante el desempeño y la satisfacción de los trabajadores, en este sentido un

trabajador podría resultar negativamente afectado debido al ruido, a extremas temperaturas, a toxicidad de los gases, a sustancias químicas, iluminación excesiva o insuficiente, a la exposición a riesgos, e incluso a la falta de equipo de protección personal. La importancia de proveer un espacio físico ideal viene de elevar la productividad, la motivación, el compromiso, comodidad y reducir el estrés (Chiavenato, 2007).

En una empresa, las relaciones interpersonales laborales entre los trabajadores desempeñan un papel importante al momento de generar un clima laboral ideal, y en consecuencia satisfacción laboral. Las relaciones interpersonales son entendidas como asociaciones entre dos o más personas, estas asociaciones también pueden basarse en la convivencia, intereses en común dentro de la empresa, metas comunes y políticas de comportamiento organizacionales. Para el éxito de la empresa, se exige que una relación sea recíproca, de esa manera, los trabajadores sean eficaces con sus tareas (Chiavenato, 2007).

Las empresas pagan una remuneración a sus trabajadores a cambio de contar con una fuerza laboral que permita el logro de los objetivos planteados. La remuneración son todos aquellos pagos o retribuciones que la empresa le otorga a un trabajador, son consideradas como parte de las condiciones de trabajo, debido a que inciden sobre el desempeño de los colaboradores, facilitando o dificultando el logro de objetivos. Al mismo tiempo, cuando una persona trabaja, las condiciones socio profesionales, ambientales, morales y administrativas pueden ser las mismas, variar o incluso convertirse en mucho más importantes (Ibáñez, 2011).

Con respecto a la categoría solución, es considerada como el modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos (GOBLO), consiste en la forma de cómo llevar a cabo gestiones en la alta dirección de la organización de forma prospectiva. Este modelo de gestión empresarial se fundamenta en la planificación, desarrollo, organización y coordinación de actividades para la mejora del talento humano. Su finalidad es optimizar las condiciones de trabajo y mejorar los indicadores de productividad. Dicho de otro modo, el modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos brinda la capacidad para gestionar las actividades y procesos de forma rápida y confiable; además, permite orientar los esfuerzos y recompensas al logro de los objetivos, seleccionar y formar equipos de trabajo, delegar autoridad y responsabilidades, generar directrices, analizar información, movilizar recursos organizacionales y llevar a cabo el control organizacional (Tamayo et al., 2014).

En armonía con lo ante expuesto, se planteó como objetivo general de la investigación: Proponer estrategias para la mejora la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022; (a) Describir los principales factores que afectan la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022; (b) Analizar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022; (c) Elaborar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante Goblo; (d) Elaborar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante Goblo y elaborar talleres para fortalecer el trato al personal mediante la metodología Coach; (e) Elaborar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante Goblo; (f) Elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta Slack.

## II. MÉTODO

### 2.1 Enfoque, tipo, diseño, sintagma y métodos

La investigación **mixta** es una modalidad que mezcla técnicas, métodos, y herramientas del enfoque cualitativo, como también, del enfoque cuantitativo. De esta manera, se superan los errores o limitaciones que se podrían cometer al realizar cada método de forma separada. Al combinar las características de ambos enfoques se maximizan los beneficios de cada una, enriqueciendo los resultados de la investigación mediante una mejor comprensión y profundidad (Carhuancho et al., 2019; Ayala, 2021; Hernández et al., 2014).

Lifeder (2019) señala que las investigaciones de **tipo proyectiva** consisten en la búsqueda de soluciones a diferentes problemas detectados en un contexto, de modo que se realicen propuestas considerando los factores y características del fenómeno problemático para mejorar la situación a través de la funcionalidad y el pragmatismo. Además, con este tipo de estudios se pretende plantear que aporten soluciones a fin de cubrir las necesidades sociales, organizacionales, ambientales o de alguna otra área del conocimiento, con miras en el futuro organizacional y basado en el análisis situacional. Cabe señalar que las investigaciones proyectivas no buscan la aplicación directa, sino más bien, solo generar la propuesta.

Con relación al diseño empleado, Hernández y Mendoza (2018) indican que, en las investigaciones con enfoque mixto, emplean distintos diseños según el orden e importancia en que serán aplicados los métodos cualitativos y cuantitativos. En este marco, el **diseño más apropiado es el explicativo secuencial**, que se caracteriza por desarrollar primero una etapa cuantitativa, y posteriormente la parte cualitativa. Bajo este diseño se pueden vencer sesgos y obstáculos, al combinar ambos enfoques de forma secuencial. En una primera etapa se examinan los datos cuantitativos, seguidamente se recolecta la información y por último se evalúan los datos cualitativos. La combinación de los resultados cuantitativos iniciales es tomada en cuenta para la recolección de los datos cualitativos.

El sintagma **holístico** de investigación es un proceso global, cambiante, organizado que integra y concatena métodos y enfoques para el análisis de la realidad. Desde la perspectiva de la investigación holística es posible combinar enfoques y técnicas en un mismo estudio, de este modo, se la puede definir como una síntesis integradora. Por lo tanto,

el sintagma holístico permite realizar investigaciones novedosas, con aportes y utilidades en diferentes ramas de la ciencia, y particularmente contribuye en el desarrollo de la sociedad (Carhuacho et al., 2019; Londoño y Marín, 2002).

El método **analítico** es un modelo de pensamiento que se basa en la descomposición del fenómeno en partes o características, para estudiarlas por separado. Este método de investigación involucra el pensamiento crítico y la lógica para evaluar hechos e información sobre un tema y de esta manera, realizar un estudio profundo de las partes que componen el fenómeno (Lifeder, 2019; Pimienta y De la orden, 2017; Bernal, 2006).

El método **deductivo** emplea el razonamiento para extraer las conclusiones específicas de cada premisa que existe a nivel generalizado. Es decir, una explicación particular de una conclusión general. El método comienza con un análisis de supuestos, teoremas, leyes, principios de aplicación universal y validez probada para aplicarlos a una determinada decisión o hecho (Cid et al., 2015; Hurtado 2010; Bernal, 2006). De modo, que el método deductivo es diferenciado de los demás métodos (inductivo, sintético y analítico) utilizados mayormente en otros enfoques, por la manera de ejecutar correctamente sus directrices.

El método de investigación **inductivo** es un modelo de pensamiento racional que se origina en un esquema particular y busca aterrizar en un marco general. Es decir, es un modelo de pensamiento que se dirige de lo específico a lo global. El inductivismo es un modo de argumentación empleado para estudiar casos particulares o fenómenos individuales (Hernández y Mendoza, 2018; Rodríguez y Pérez, 2017; Gómez, 2012).

## **2.2 Población, muestra y unidades informantes**

Una **población** consiste en un grupo de sujetos cuyos eventos se estudiarán, usualmente mediante el enfoque cuantitativo (Hernández y Mendoza, 2018). En este marco, la población de estudio en la empresa privada está conformada por 60 trabajadores del área operativa, no obstante, debido a la accesibilidad y factibilidad de encuestar a 60 personas, se optó por trabajar directamente con toda la población.

Las **unidades informantes** seleccionadas son: el gerente general de la empresa, el administrador, el contador y el supervisor. La selección se apoyó en el criterio de antigüedad, experiencia y visión, dado que, en estos cargos se tiene mayor perspectiva sobre las características de los trabajadores, incluyendo la satisfacción laboral. Por lo tanto, tienen la capacidad de brindar mayores y mejores explicaciones sobre los fenómenos ocurridos con relación a la satisfacción laboral

## 2.3 Categorías y subcategorías apriorísticas

**Tabla 1**

*Categorías y subcategorías apriorísticas*

<b>Subcategorías</b>	<b>Indicadores</b>
SC1.1 Actitud	C1.1.1 Motivación
	C1.1.2 Valores
	C1.1.3 Conocimiento
	C1.1.4 Acción voluntaria
SC1.2 Comportamiento	C1.2.1 Desarrollo personal
	C1.2.2 Habilidades
	C1.2.3 Actividades
SC1.3 Condiciones de trabajo	C1.3.Espacio de trabajo
	C1.3.1 Relaciones laborales
	C1.3.2 Seguridad
	C1.3.3 Remuneración
	C1.3.4 Dificultad de tarea
<b>Categoría solución</b>	
Modelo GOBLO	

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La **entrevista** permite obtener datos, es usualmente empleada en estudios de enfoque cualitativo. Consiste en generar una conversación entre el entrevistador y el entrevistado, es

decir, entre quien plantea las preguntas y quien las responde. Esta interacción tiene como propósito la obtención de información particular con relación a un tema de estudio, por ende, es previamente planificada (Carhuacho et al., 2019; Díaz et al., 2013; Vargas, 2012).

A diferencia de una entrevista, en **la encuesta** se realizan preguntas cerradas, donde no se llegará dialogar con el encuestado, además se mantiene un grado de interpretación mínimo o nulo, pues el encuestado responde puntualmente en una escala, que luego es registrada en una ficha. La encuesta es una forma de recopilar información directamente en las personas de modo sistemático y estandarizado, utilizando una serie de preguntas que deben ser pre estructuradas. Las preguntas suelen presentarse en formato de cuestionario (López y Fachelli, 2015; Quispe 2013; Hurtado, 2010). Definir la técnica de la encuesta contribuye a distinguir el instrumento que se utilizará para llevar a cabo con éxito dicha técnica, por ende, deberá ser un instrumento que se ajuste a sus directrices.

**El cuestionario** es un instrumento para agrupar una serie de ítems sobre un evento, suceso o problema en particular el investigador quiere conocer. La diferencia entre cuestionarios y entrevistas es que las entrevistas son preguntas que se hacen oralmente, mientras que, para los cuestionarios, las preguntas se hacen por escrito (Hernández et al., 2014; García, 2004; Hurtado, 2000). Definir el instrumento utilizado, permite entender de qué manera se llevó a cabo la recolección de datos y en qué condiciones se plantearon las preguntas, siendo cerradas y en escala de Likert.

**La guía de entrevista** se emplea usualmente en estudios cualitativos. Es una lista de preguntas elaboradas previamente en función de los intereses de la investigación y de las características del entrevistado. Sirve de recordatorio o guía para el entrevistador, de esa manera, logra obtener información sobre el tema de interés. Además, es una herramienta útil no solo en el campo de la investigación, sino, en otras áreas como el periodismo o para entrevistas de trabajo (Mejía, 2021; Taylor y Bogdán, 2002; Hurtado, 2000).

Con relación a la característica de **validez**, el instrumento de Palma (2004) es un cuestionario estandarizado donde participaron 1058 colaboradores, por ende, se considera idóneo para el presente estudio. En términos de validez, se determina que una prueba es válida si mide lo que se quiere medir, se sugiere que la validez es una propiedad de la herramienta (Morales, 2006; Edna y Silva, 2002). Conceptualizar la validez del instrumento,

permite entender la importancia de usar un instrumento que mida lo que realmente se pretende estudiar. En este marco, el cuestionario SL – SPC (2004) contiene validez de contenido a través de la calificación de jueces, quienes ajustaron la correlación entre los ítems utilizando el test de Spearman Brown.

Respecto a la **fiabilidad**, el instrumento de Palma (2004) cuenta con un nivel de confiabilidad adecuado mediante el test de alfa de Cronbach (0.840) y el método de mitades de Guttman (0.810), por ende, se considera idóneo para el presente estudio. Para muchos autores, una herramienta es confiable cuando se aplica varias veces en el mismo universo y da casi la misma respuesta (Martin; 2008; Yuni y Urbano, 2005; Ospino, 2004). Utilizar la confiabilidad permitirá tener medidas más precisas de la muestra. Por lo tanto, es importante definirla como aplicarla.

**Tabla 2**

*Resultado de la fiabilidad del cuestionario*

Prueba	Coefficiente
Alfa de Cronbach	0.840
Test de Guttman	0.810

**Ficha técnica:**

Nombre: Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC (2004)

Origen: Lima, Perú

Año de creación: 2004

Autora: Sonia Palma Carrillo

Tipo de administración: Grupal o individual

Objetivo: Medir la satisfacción laboral en escala Likert

Tiempo de aplicación: 15 minutos (físico) y 5 minutos (virtual)

Grupos de aplicación: Trabajadores con relación laboral de dependencia

Usos: Diagnóstico organizacional

Muestra Tipificación: 1058 Trabajadores con dependencia laboral de Lima Metropolitana

**2.5 Plan de procesamiento y análisis de datos**

Con relación al procesamiento de datos cuantitativo, tuvo el siguiente orden: elaboración del cuestionario en base a los indicadores; (b) validación de las preguntas; (c) elaboración de la solicitud ante la empresa de servicios; (d) aplicación de la encuesta en la empresa; (e) Tabulación de las respuestas en Excel; (f) procesamiento estadístico en Excel; (g) obtención de estadísticas y tablas.

El procesamiento de los datos cualitativos tuvo el siguiente orden: (a) se elaboró la guía de entrevista considerando las subcategorías; (b) se evaluó la guía de entrevista para ver su conformidad; (c) se coordinó con los entrevistados, la hora, día y plataforma para la entrevista; (d) se transcribió a Word las entrevistas; (e) se procesaron los datos en el programa Atlas. Ti; (f) se extrajeron figuras y redes como parte de la triangulación.

Se define a la estadística descriptiva como un método para describir y analizar parte de las estadísticas de un conjunto de datos de modo que la información adquirida sea válida sólo para el conjunto de datos que se requieran precisar, así mismo, este tipo de estadística básica permite ordenar, calcular parámetros, describir y almacenar datos respecto a un objeto de estudio. Los estudios de tipo descriptivo determinan las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos a analizar. En otras palabras, solo quieren medir o recopilar información de un objeto de estudio (Hernández et al., 2014; Fernández et al., 2002). Aunque, la estadística descriptiva es considerado un tipo de estadística muy básica, en este trabajo permitirá describir y analizar la satisfacción laboral.

La triangulación es un procedimiento que consiste en cruzar información de diferentes fuentes. Esta técnica podría generar un resultado contradictorio, como también, un consenso de las partes. No obstante, la ventaja que ofrece radica en brindar una mayor perspectiva del fenómeno de estudio, al adicionar diferentes puntos de vista. Un programa que contribuye a realizar la triangulación es el Atlas.ti (Ayala, 2021; Carhuancho et al., 2019).

## **2.6 Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó bajo las directrices de la American Psychological Association en su versión 7. Por ende, se realizaron citas textuales y citas referenciales bajo dicho modelo, reconociendo las auditorías correspondientes. La muestra extraída de la empresa de servicios fue de forma aleatoria, sin considerar ningún discriminante de selección. Solicitando los permisos pertinentes a la dirección organizacional, contando con una autorización firmada. Los datos obtenidos mediante las encuestas no han sido manipulados ni cambiados. Las respuestas de los colaboradores fueron registradas de forma directa y fidedigna en las fichas.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados cuantitativos

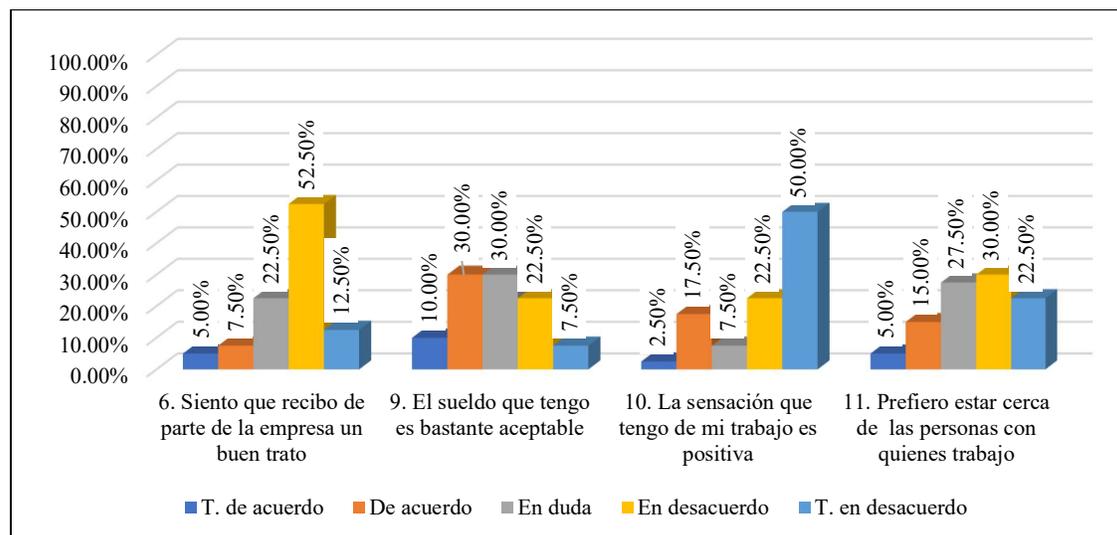
Tabla 3

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 1*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
6. Siento que recibo de parte de la empresa un buen trato	2	5.00%	3	7.50%	9	22.50%	21	52.50%	5	12.50%
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable	4	10.00%	12	30.00%	12	30.00%	9	22.50%	3	7.50%
10. La sensación que tengo de mi trabajo es positiva	1	2.50%	7	17.50%	3	7.50%	9	22.50%	20	50.00%
11. Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo	2	42.50%	6	30.00%	11	27.50%	12	0.00%	9	0.00%

Figura 2

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 1*



Según la tabla 3 y figura 2, los niveles más importantes refieren al ítem 6, en el que 26 colaboradores, es decir, un 87.5% de los 40, manifestaron que la empresa privada no les está brindando un trato adecuado en el área operativa, de este modo, se pone en evidencia que este es un determinante negativo de la satisfacción en la organización. No obstante, el 5% y 7.5% indicaron estar recibiendo un trato adecuado en el área operativa, mientras que, un 22.50% estuvo indeciso en este tema. De esta forma, se observa que en el área de operaciones los

trabajadores se sienten insatisfechos debido a la forma en que la empresa valora y trata a su personal. No obstante, cabe señalar que este es el indicador con mayor puntaje negativo en esta subcategoría, por lo tanto, la empresa requiere de forma urgente generar cambios en la supervisión brindada, dado que, es inadecuada y está generando insatisfacción. Este cambio implica cambiar no sólo la filosofía empresarial, sino también, implementar herramientas y programas para mejorar este aspecto administrativo.

Respecto al ítem 10: La sensación que tengo de mi trabajo es positiva, 29 colaboradores manifestaron estar en contra de esa afirmación, que representa de forma acumulada el 72.50 % de trabajadores. De esta manera, se expone que solo más de la mitad de los encuestados posee una actitud negativa hacia su trabajo, por ende, revelando una actitud general de inconformidad. También, se observa que la percepción general que los trabajadores tienen de la empresa es negativa, esto podría generar desconfianza, como también, bajo compromiso en el personal, dado que, las acciones tomadas por parte de la empresa no son las adecuadas.

Seguidamente, se destaca el ítem 11: Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo, donde el 20% respondió estar de acuerdo con esta afirmación, el 52.5% indicó encontrarse en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con esta idea, de este modo, se expone que es un tercer problema importante de actitud ante los demás compañeros. Se observa que la mitad está a favor del clima laboral y no la gran mayoría, por lo tanto, la manera en que la empresa regula y fomenta las relaciones interpersonales debe mejorarse, puesto que, esto repercute de forma negativa sobre la satisfacción.

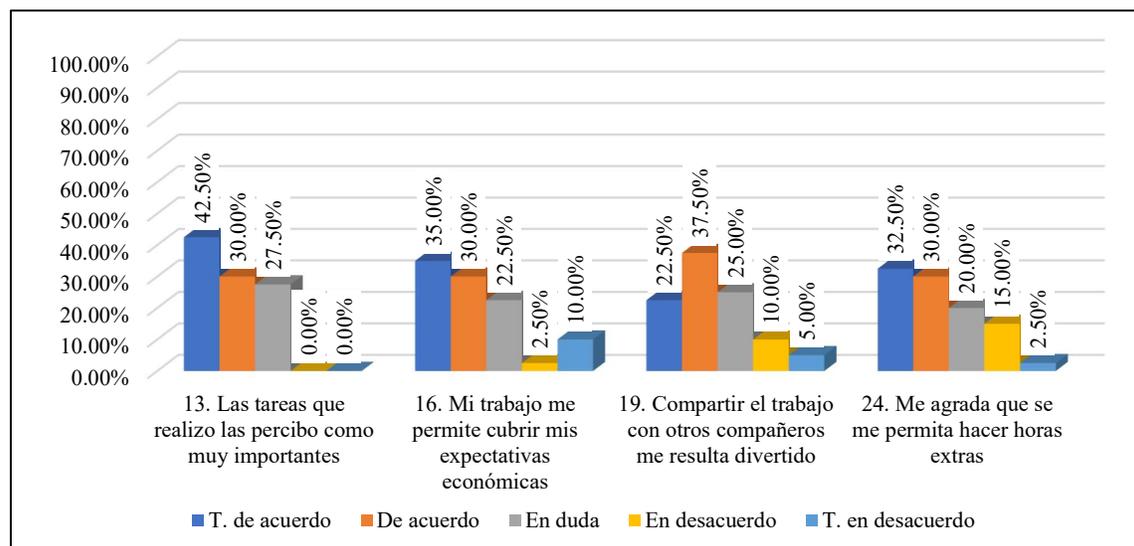
**Tabla 4**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 2*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
13. Las tareas que realizo las percibo como muy importantes	17	0.00%	12	0.00%	11	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	14	0.00%	12	0.00%	9	0.00%	1	0.00%	4	0.00%
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta divertido	9	0.00%	15	0.00%	10	0.00%	4	0.00%	2	0.00%
24. Me agrada que se me permita hacer horas extras	13	0.00%	12	0.00%	8	0.00%	6	0.00%	1	0.00%

**Figura 3**

*Frecuencia y porcentajes de la subcategoría actitud. Parte 2*



La tabla 4 y figura 3 muestran que el ítem más resaltante es el 13: Las tareas que realizo las percibo como muy importantes, donde un total 72.5% de encuestados manifestaron estar en armonía con esa afirmación, demostrando que existe un alto grado de satisfacción por las tareas realizadas y su valoración. Solo un 22% se mostró en duda y ninguno de los encuestados se mostró en contra. Asimismo, en el ítem 16: Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas, el 65% manifestó estar de acuerdo con esa afirmación, evidenciando que el salario está de acuerdo con las expectativas que tienen los trabajadores. En general, la segunda parte de resultados de la subcategoría de actitud no muestra ítems críticos, por el contrario, se observan aspectos positivos sobre todo en que las tareas son percibidas como importantes y en la manera de relacionarse con los demás compañeros.

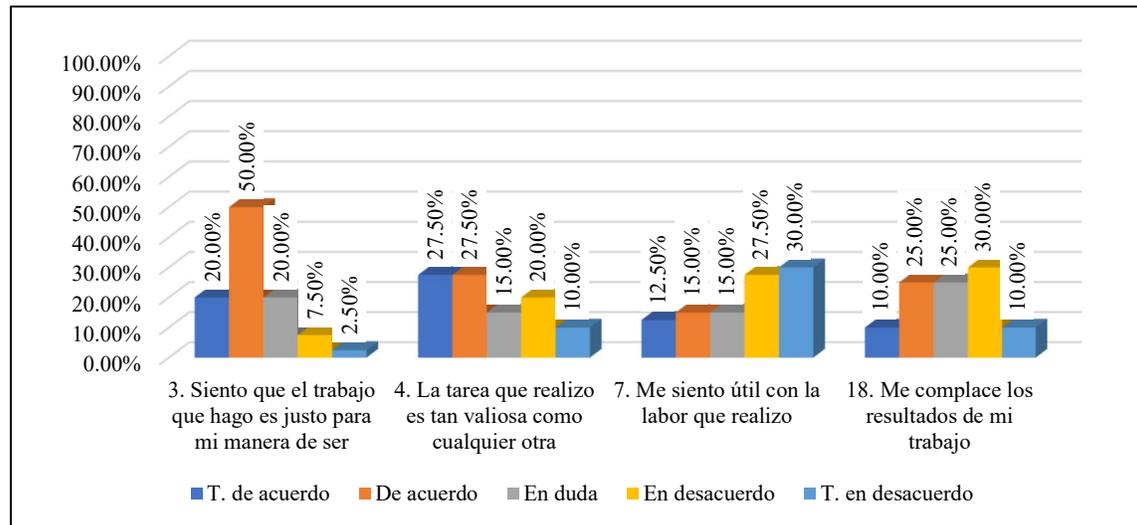
**Tabla 5**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 1*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	8	20.00%	2	50.00%	8	20.00%	3	7.50%	1	2.50%
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	1	27.50%	1	27.50%	6	15.00%	8	20.00%	4	10.00%
7. Me siento útil con la labor que realizo	5	12.50%	6	15.00%	6	15.00%	1	27.50%	1	30.00%
18. Me complace los resultados de mi trabajo	4	10.00%	1	25.00%	1	25.00%	1	30.00%	4	10.00%

**Figura 4**

*Frecuencia y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 1*

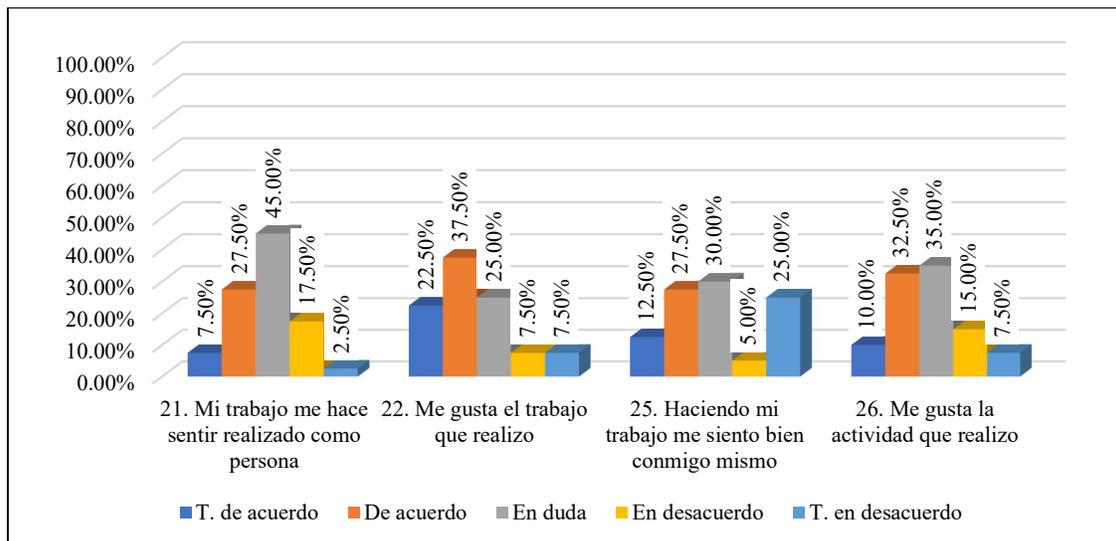


En la tabla 5 y figura 4 se observa que el ítem más resaltante es el 3: Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser, donde el 70% manifestó estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con esa afirmación, evidenciando que el trabajo realizado va acorde a la personalidad o manera de ser de los colaboradores. Solo el 2.5% de trabajadores indicó estar totalmente en contra y un 7.5% en desacuerdo. De este modo, se observa que los colaboradores tienen una perspectiva positiva sobre el trabajo realizado que es considerado como justo con su forma de ser. Esto revela que las actividades llevadas a cabo en el área operativa se alinean de alguna manera con aspectos personales de los trabajadores

Otro ítem resaltante fue el 7: Me siento útil con la labor que realizó, donde el 30% dijo estar totalmente en contra y el 20% en desacuerdo, demostrando la existencia de un problema con la satisfacción y la manera en que son valorados en el trabajo, de modo que se sientan útiles en su área. Estos resultados numéricos ponen en evidencia que aproximadamente la mitad de los empleados no están satisfechos con la manera en que se sienten útiles en el área operativa de la empresa, es decir, los colaboradores requieren de mayores desafíos, responsabilidades, o empoderamiento, dado que, no sienten estar aportando de forma importante a la empresa. Esto guarda relación con los aspectos intrínsecos mencionados en la teoría bifactorial de Herzberg.

**Tabla 6***Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 2*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	3	7.50%	11	27.50%	18	45.00%	7	17.50%	1	2.50%
22. Me gusta el trabajo que realizo	9	22.50%	15	37.50%	10	25.00%	3	7.50%	3	7.50%
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	5	12.50%	11	27.50%	12	30.00%	2	5.00%	1	2.50%
26. Me gusta la actividad que realizo	4	10.00%	13	32.50%	14	35.00%	6	15.00%	3	7.50%

**Figura 5***Frecuencias y porcentajes de la subcategoría comportamiento. Parte 2*

En la tabla 6 y figura 5 se observa que el ítem más crítico es el 21: Mi trabajo me hace sentir realizado como persona, donde el 45% indicó que se encuentra en duda sobre sentirse realizado a nivel personal en su actual trabajo. Esto podría demostrar que los objetivos personales de los trabajadores no se alinean con las políticas, actividades y misión de la empresa privada en el área de operaciones. Asimismo, otro ítem resaltante fue el 25: Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo, donde el 25% de trabajadores afirmó estar totalmente en contra de esa afirmación y el 25% dijo estar en duda, revelando existen aspectos en el trabajo que

generan insatisfacción personal. De esta manera se muestra que existen aspectos relacionados a la realización personal que están afectando la motivación laboral en el área operativa. Para el ítem 26: Me gusta la actividad que realizo; se encontró de manera sobresaliente que el 35 % de los encuestados estaba indeciso. Asimismo, el 10 % manifestó encontrarse totalmente de acuerdo con sentir agrado por la actividad que ejecuta, y 7.5% manifestó estar totalmente en desacuerdo. Las tareas asignadas no se alinean con las expectativas de los empleados. Del mismo modo, para el ítem 22: Me gusta el trabajo que realizo; el 15% de los colaboradores encuestados considera estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con sentir gusto por el trabajo realizado. El 22.5% afirmó estar totalmente de acuerdo y el 37.5% de acuerdo, en tanto que solo el 25% dijo estar en duda. De esta forma se observa que la satisfacción generada a través del trabajo realizado no es el estímulo correcto, dado que, en ambos ítems las respuestas no son positivas de forma sobresaliente.

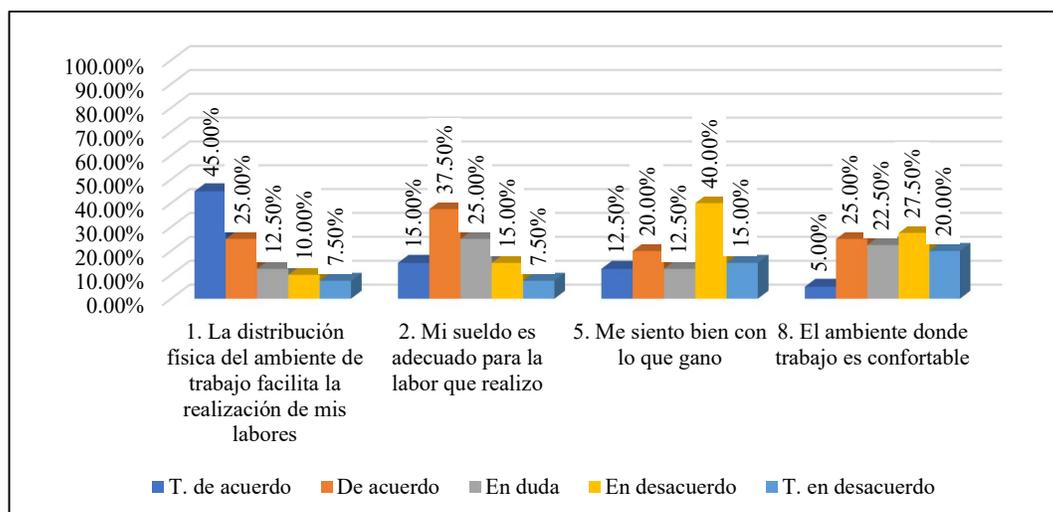
**Tabla 7**

*Frecuencias y porcentajes de la categoría condiciones laborales. Parte 1*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	18	45.00%	10	25.00%	5	12.50%	4	10.00%	3	7.50%
2. Mi sueldo es adecuado para la labor que realizo	6	15.00%	15	37.50%	10	25.00%	6	15.00%	3	7.50%
5. Me siento bien con lo que gano	5	12.50%	8	20.00%	5	12.50%	16	40.00%	6	35.00%
8. El ambiente donde trabajo es confortable	2	5.00%	10	25.00%	9	22.50%	11	27.50%	8	27.50%

**Figura 6**

*Frecuencias y porcentajes de las subcategorías condiciones laborales. Parte 1*



En la tabla 7 y figura 6 se observa que el ítem 5: Me siento bien con lo que gano, es el más resaltante, dado que, el 40% manifestó estar en desacuerdo con esta idea, asimismo, el 15% se mostró totalmente en contra y el 12.5% dudó en su respuesta. Por lo tanto, se observa que la mayoría de trabajadores están insatisfechos con el salario recibido, que de forma conjunta suman el 67.5% de encuestados. De acuerdo con el ítem 1: La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización del trabajo, se determinó que el 45 % está totalmente de acuerdo, asimismo, el 25% afirmó estar de acuerdo. También, un 25% marcó estar indeciso, lo que evidencia que la empresa brinda condiciones físicas de trabajo adecuadas, es decir, la distribución física del trabajo no es un problema crítico de la satisfacción laboral.

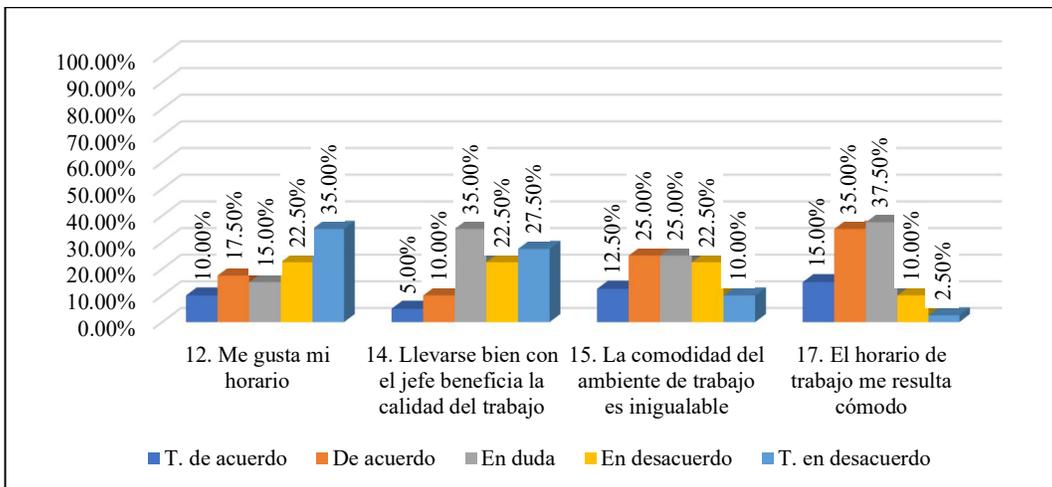
**Tabla 8**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 2*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
12. Me gusta mi horario	4	10.00%	7	17.50%	6	15.00%	9	22.50%	1	35.00%
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	2	5.00%	4	10.00%	1	35.00%	9	22.50%	1	27.50%
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable	5	12.50%	1	25.00%	1	25.00%	9	22.50%	4	10.00%
17. El horario de trabajo me resulta cómodo	6	15.00%	1	35.00%	1	37.50%	4	10.00%	1	2.50%

**Figura 7**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 2*



A través de la tabla 8 y figura 7, se puede determinar el ítem 14: Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de mi trabajo, tuvo como porcentaje más resaltante, estar totalmente en desacuerdo en un 27.5% como afirmaron los trabajadores, además, el 22.5% indicó estar en desacuerdo. El 35 % marcó estar en duda sobre este tema, por lo tanto, sumarían un total de 85% de inconformidad, revelando que este es un problema crítico para la satisfacción laboral en el área de operaciones. Por lo tanto, se muestra que las relaciones interpersonales que se llevan con el jefe no son las adecuadas, de manera que, se genera insatisfacción laboral en el área operativa. Esto pone en evidencia que el desempeño de los trabajadores se ve afectado de forma importante por el tipo de supervisión recibida.

Otro ítem resaltante fue el 12: Me gusta mi horario, donde el 35% manifestó estar totalmente en desacuerdo y un 22.5% en desacuerdo, demostrando una inconformidad moderada con el horario de trabajo. De este modo, se observa que los encuestados no están a favor, dado que, llegan a representar el 67.5% lo que demuestra que el horario de trabajo no es el adecuado. Esto pone en evidencia que la empresa necesita consultar y medir la percepción que tienen los trabajadores acerca del horario, para poder determinar, si el problema radica posiblemente en los descansos, en la salida o en el ingreso de la jornada laboral. Asimismo, este problema podría deberse al tiempo de descanso asignado durante la hora del almuerzo, como también, al momento durante el día en el que inicia, sin embargo, aunque se desconoce con precisión qué origina la insatisfacción, se puede afirmar en base a las diferencias numéricas observadas que, este aspecto está afectando de forma negativa la satisfacción laboral.

Para el ítem 23: Existen las comodidades para un adecuado desempeño de las funciones, el 20% marcó encontrarse totalmente en desacuerdo, mientras que un 30% solo dijo estar de acuerdo, el 22.5 % de los encuestados marcó estar indeciso. Aproximadamente la mitad de los colaboradores consideran que las comodidades no son las ideales. Respecto al ítem 20: En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo, el 2.5% manifestó encontrarse totalmente en desacuerdo, en tanto que un 17.5 % en desacuerdo. Un 42.5 % expresó estar en duda, lo que suma un total de 62.5% de trabajadores que están inconformes con este ítem. Sin embargo, un 27.5% manifestó estar cómodo con su ambiente físico de trabajo y el 10% totalmente de acuerdo con esta afirmación.

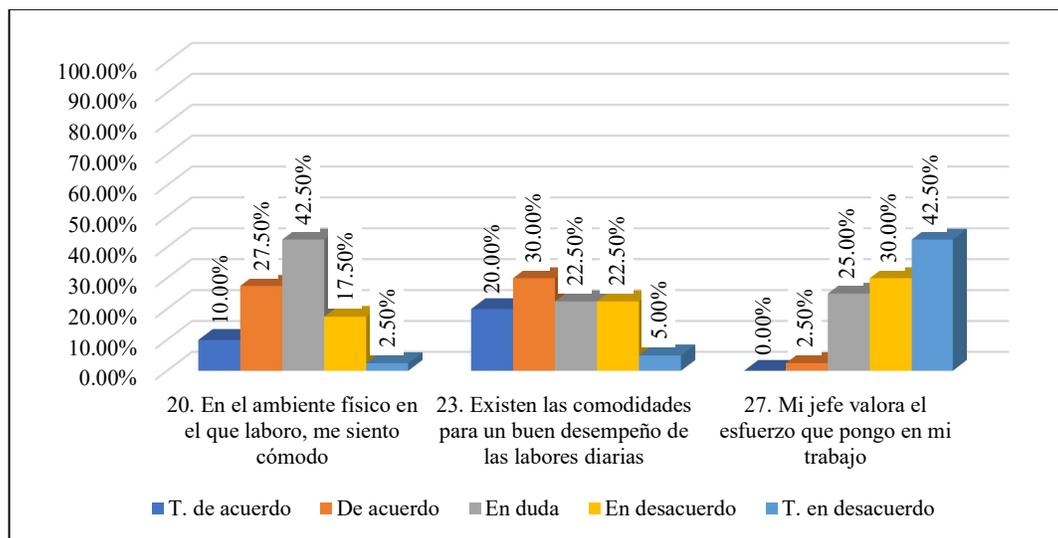
**Tabla 9**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 3*

Ítems	Siempre		Casi siempre		A veces		Casi nunca		Nunca	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
20. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo	4	10.00%	11	27.50%	17	42.50%	7	17.50%	1	2.50%
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	8	20.00%	12	30.00%	9	22.50%	9	22.50%	2	5.00%
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo	0	0.00%	1	2.50%	10	25.00%	12	30.00%	17	42.50%

**Figura 8**

*Frecuencias y porcentajes de la subcategoría condiciones laborales. Parte 3*



En la tabla 9 y figura 8 el ítem más resaltante es el 27: Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo, donde el 42.5% indicó estar totalmente en desacuerdo con esta afirmación, el 30% en desacuerdo y el 25% en duda; todo ello evidencia que este es el factor más crítico para la satisfacción laboral. La supervisión y el trato recibido de parte de los superiores no es el adecuado, particularmente la forma en que la empresa valora el trabajo de los colaboradores en el área operativa. Únicamente un mínimo del 2.5% de encuestados estuvo de acuerdo con la manera en que los jefes valoran su trabajo. De esta manera, se afirma que el ítem 27 es el más crítico de todos en la subcategoría condiciones laborales, es decir, la insatisfacción que se genera en los trabajadores del área operativa es consecuencia del trato recibido por los jefes o supervisores. Se requiere de cambios en el modo de supervisión, y principalmente en la forma en que se valoran los esfuerzos.

**Tabla 10**

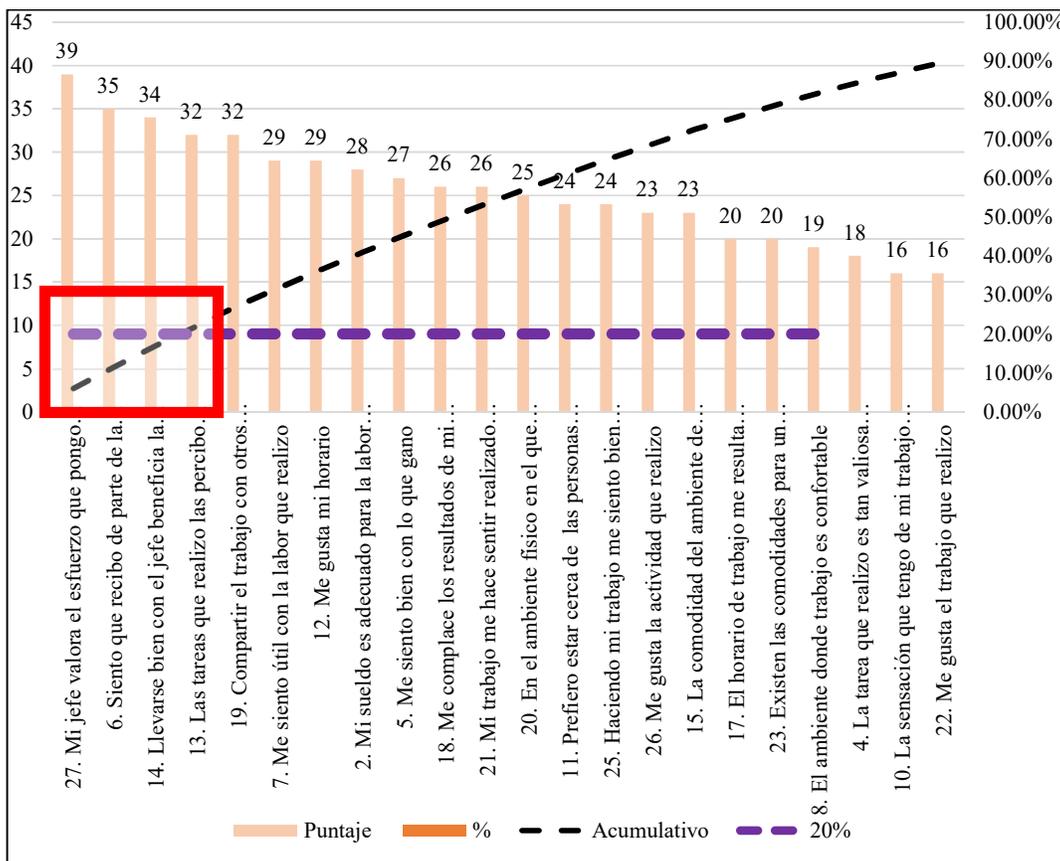
*Pareto de satisfacción laboral*

Ítem	Puntaje	%	Acumulativo	20%
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo	39	6.20%	6.20%	20%
6. Siento que recibo de parte de la empresa un buen trato	35	5.56%	11.76%	20%
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo	34	5.41%	17.17%	20%
13. Las tareas que realizo las percibo como muy importantes	32	5.09%	22.26%	20%
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta divertido	32	5.09%	27.34%	20%
7. Me siento útil con la labor que realizo	29	4.61%	31.96%	20%
12. Me gusta mi horario	29	4.61%	36.57%	20%
2. Mi sueldo es adecuado para la labor que realizo	28	4.45%	41.02%	20%
5. Me siento bien con lo que gano	27	4.29%	45.31%	20%
18. Me complace los resultados de mi trabajo	26	4.13%	49.44%	20%
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona	26	4.13%	53.58%	20%
20. En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo	25	3.97%	57.55%	20%
11. Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo	24	3.82%	61.37%	20%
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo	24	3.82%	65.18%	20%
26. Me gusta la actividad que realizo	23	3.66%	68.84%	20%
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable	23	3.66%	72.50%	20%
17. El horario de trabajo me resulta cómodo	20	3.18%	75.68%	20%
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias	20	3.18%	78.86%	20%
8. El ambiente donde trabajo es confortable	19	3.02%	81.88%	20%
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra	18	2.86%	84.74%	20%

10. La sensación que tengo de mi trabajo es positiva	16	2.54%	87.28%	20%
22. Me gusta el trabajo que realizo	16	2.54%	89.83%	20%
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas	15	2.38%	92.21%	20%
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable	14	2.23%	94.44%	20%
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser	12	1.91%	96.34%	20%
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores	12	1.91%	98.25%	20%
24. Me agrada que se me permita hacer horas extras	11	1.75%	100.00%	20%

**Figura 9**

*Pareto de la satisfacción laboral*



De acuerdo con la herramienta de Pareto, se puede visualizar en la tabla 10 y figura 9 que los indicadores suman puntos negativos de manera acumulada. En este sentido, se determinó que el ítem 27 es el más resaltante: El jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo, obteniendo un porcentaje representativo del 2.5% y un 87.5% que indica que el trabajador no es valorado en la empresa. De este modo, se puede afirmar que un punto crítico y negativo en la empresa consiste en el trato que los supervisores brindan a los colaboradores. La valoración que los jefes o superiores demuestran a los trabajadores del

área operativa en la empresa privada no es la adecuada, por ende, la empresa debería mejorar la forma en que los supervisores o jefes tratan y valoran a sus empleados, a través de capacitaciones y una mejor comunicación laboral, con la finalidad de cambiar la percepción que tienen los colaboradores sobre ellos. Por otro lado, un segundo factor es el ítem 6: Siento que recibo de parte de la empresa un trato adecuado, determinando un 87.5 % situándose como factor crítico secundario más importante para la satisfacción en el área operativa. De este modo, se pone en evidencia de que los colaboradores miran a la organización como una empresa que descuida la manera de tratar a sus empleados, brindando un trato desagradable. Cabe señalar que este problema no se limita al efecto en los colaboradores sino también se extiende a la reputación de la empresa. Además, el ítem 14: Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad de mi trabajo, obtuvo una calificación negativa de 34 puntos. Esto ratifica que los trabajadores en el área operativa no ven de forma positiva la manera en que sus jefes y supervisores los tratan, es un aspecto que la empresa debe mejorar a fin de conservar la satisfacción laboral. Asimismo, en el ítem 13 se observa un puntaje negativo de 32, revelando que los trabajadores se sienten inconformes con las tareas realizadas, es decir, que tienen expectativas de tener mayor responsabilidad o participación en la empresa, sin embargo, se sienten insatisfechos al no alcanzar estas expectativas.



periódica. Cabe señalar, que actualmente la empresa no cuenta con un modelo de vigilancia para la satisfacción, aunque sí muestran interés por mejorar este aspecto.

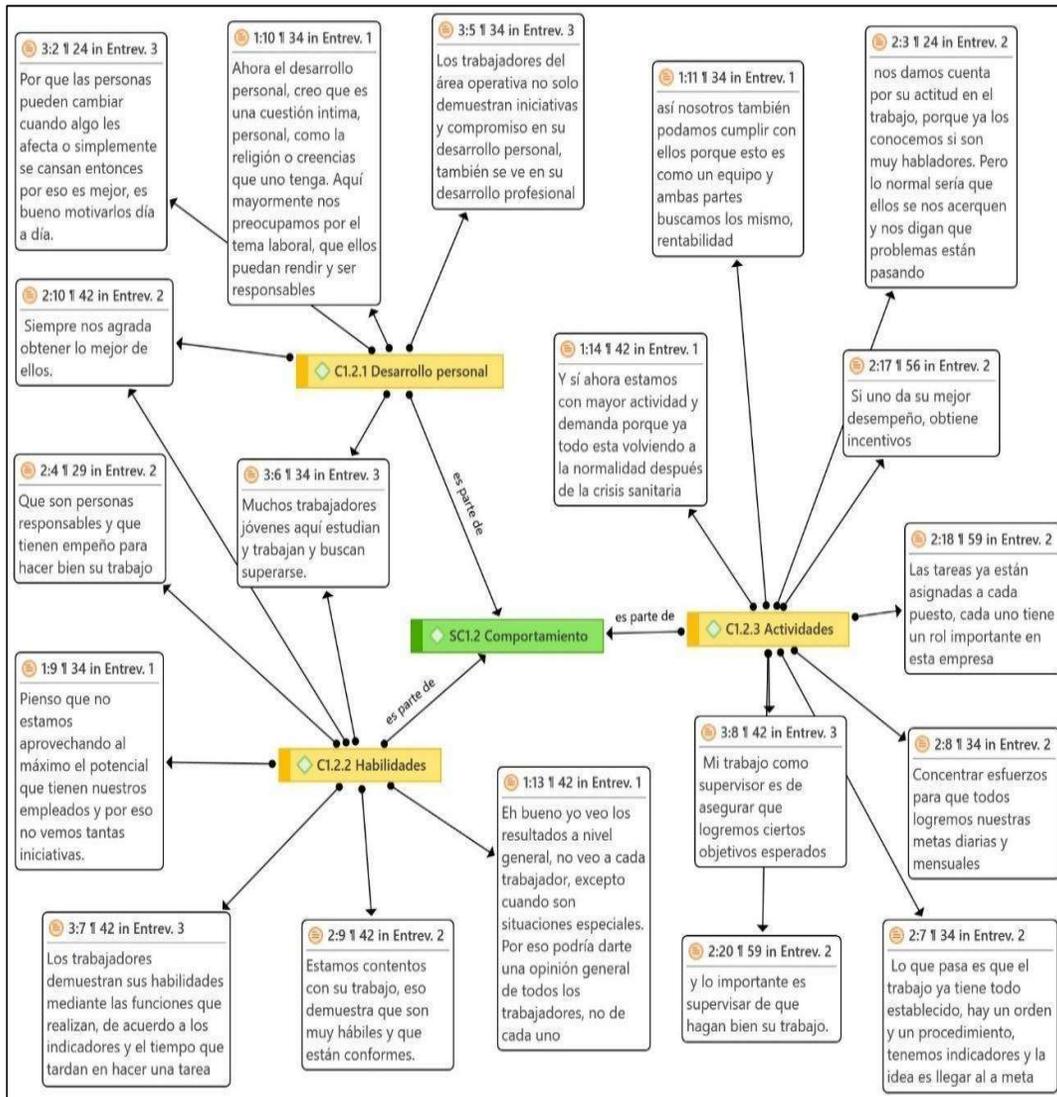
En el indicador valores, se observa que los entrevistados 1 y 3 ven de manera positiva las ideas y valores de los trabajadores; sin embargo, no hablan en qué consisten esos valores ni la situación en la que se encuentran. El entrevistado 1 reconoce que le gustaría que los trabajadores se sientan identificados con la empresa. Nuevamente se observa un descuido de parte de la empresa, por conocer a sus empleados de forma periódica y medir la situación en la que se encuentran.

Sobre el indicador conocimiento, los comentarios del entrevistado 2 y 3 muestran que, la empresa valora las opiniones e iniciativas que los trabajadores tengan sobre su trabajo; sin embargo, el entrevistado 1 reconoce que actualmente no se realiza ningún tipo de medición sobre las ideas de los colaboradores en el área operativa. Por lo tanto, tampoco se recolectan de forma adecuada estas ideas y aportes de los trabajadores. Nuevamente, se observa que las intenciones de valorar al trabajador no se materializan a través de herramientas o sistemas de trabajo.

Por último, en el indicador acción voluntaria los entrevistados 1 y 2 afirman que la empresa no está aprovechando el potencial de los trabajadores para aportar de forma positiva a la empresa con iniciativas o comentarios. El entrevistado 2 puntualiza que actualmente no se han recibido muchas iniciativas de mejora, y que se necesita premiar o estimular esta actividad para que pueda presentarse con mayor frecuencia. Por lo tanto, un buen punto de comienzo sería estimular las iniciativas de los trabajadores.

**Figura 11**

*Análisis cualitativo de la subcategoría comportamiento*

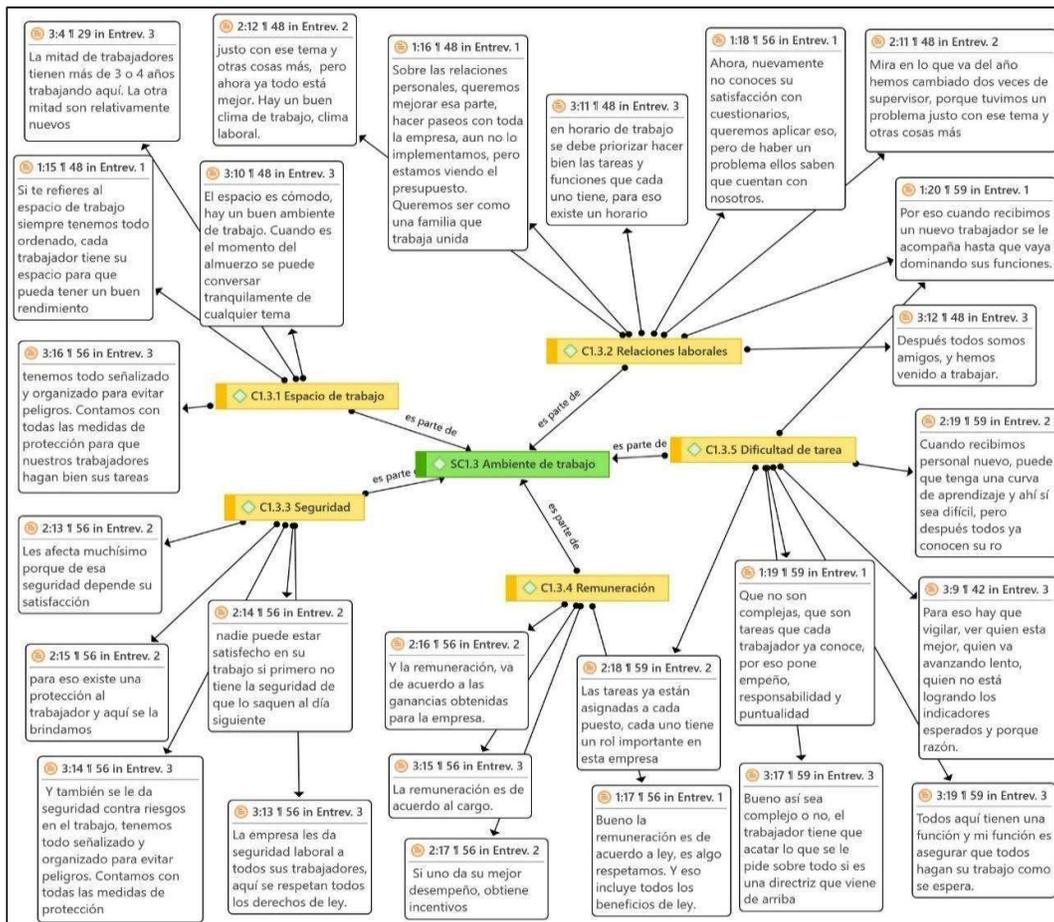


Respecto a la subcategoría comportamiento, se observa en la figura 11, que el desarrollo personal es pobremente valorado por el entrevistado 1, quien manifiesta que es una cuestión personal e íntima, y en la empresa se valoran más los aspectos laborales y la responsabilidad para trabajar. El entrevistado 3 distingue entre desarrollo profesional y desarrollo personal, y afirma que ambas se pueden ver a través de las iniciativas. Esto demuestra que la empresa no cuenta con políticas y estrategias para valorar y gestionar el talento humano de forma adecuada, obteniendo su mejor potencial. En el indicador habilidades, se observa que el entrevistado 1 revela que la empresa no está aprovechando el potencial de cada trabajador al máximo, incluso desconoce los resultados individuales de cada uno, sino más bien, observa de forma general el resultado de todos. Los

entrevistados 2 y 3 afirman de forma general que los colaboradores manifiestan siempre sus habilidades en el trabajo. Sobre el indicador actividades, se observa que los entrevistados 1 y 3 relacionan las actividades con el rendimiento y el cumplimiento de las metas establecidas en el área de operaciones, en cambio, el entrevistado 2 agrega que a través de las actividades diarias se puede conocer la satisfacción, las actitudes y el ánimo del trabajador. Por lo tanto, la empresa no tiene una visión basada en la gestión del talento humano y priorizan la rentabilidad sin considerar al trabajador como deberían.

**Figura 12**

*Análisis cualitativo de la subcategoría ambiente de trabajo*



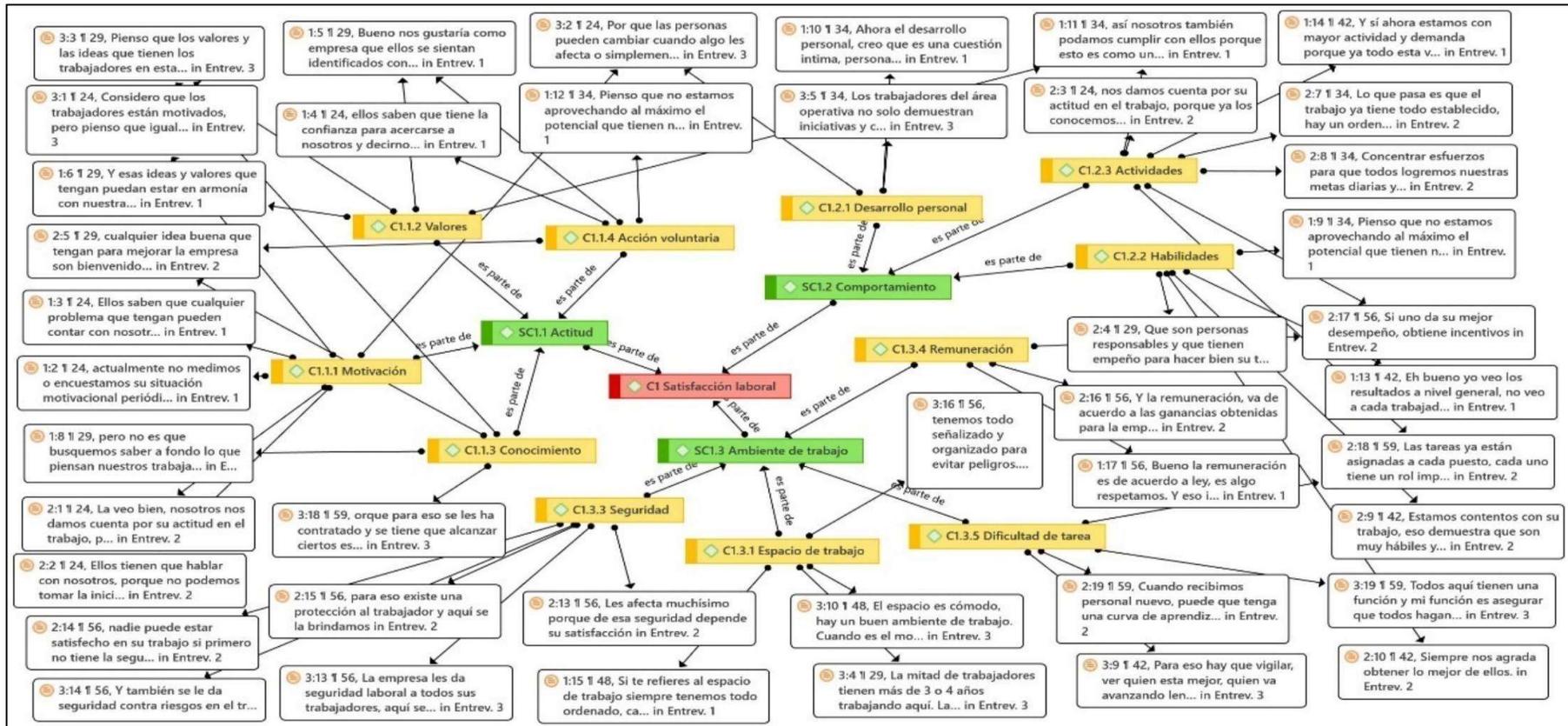
Respecto a la subcategoría ambiente de trabajo, se observa en la figura 12, que el espacio de trabajo en el área de operaciones es considerado por el entrevistado 1 como ordenado y adecuado para que los trabajadores tengan un buen rendimiento, mientras que, el entrevistado 3 indica que todo está señalizado para evitar peligros, además de contar con las medidas de seguridad adecuadas. En el indicador de relaciones laborales, los entrevistados 1 y 2 muestran que existe un problema en el clima laboral, que se requiere mejorar y se está evaluando un presupuesto para implementar una herramienta que

mejores las relaciones interpersonales, asimismo, se indicaron que durante este año se han cambiado dos veces de supervisor debido al mismo problema, revelando que la forma de supervisión no es la adecuada. En el indicador seguridad, los entrevistados 2 y 3 valoran la existencia de políticas de seguridad no solo contra riesgos físicos, sino también, a la seguridad de permanencia, dado que señalaron que ningún trabajador podría sentirse satisfecho si no tiene la certeza de continuar en su trabajo. Sobre el indicador remuneración, se encontró que la empresa paga los sueldos de acuerdo a las leyes vigentes, se incluyen todos los beneficios de ley, sin embargo, no se resalta que sea un sueldo satisfactorio.

### 3.3 Diagnóstico

Figura 13

Diagnóstico de la categoría satisfacción laboral



Para la categoría satisfacción laboral el diagrama de Pareto reveló que los problemas de satisfacción laboral provienen de dos factores críticos: el trato que la empresa brinda, se obtuvo un puntaje negativo de 39, la forma en que los jefes valoran el trabajo fue calificada negativamente en 35, si llevarse bien con el jefe mejora la calidad de trabajo obtuvo un puntaje de 34 y si las tareas son percibidas como importantes obtuvo 32. Estos cuatro factores representan en suma el 22.26% de problemas que afectan negativamente la satisfacción laboral. Evidenciando que existe una supervisión inadecuada, que genera insatisfacción en los trabajadores del área operativa. Las entrevistas confirmaron que la empresa ha rotado de supervisor en dos ocasiones en un periodo muy corto, y que, además, no cuenta con un sistema o modelo para medir la situación motivacional o de satisfacción, ni tampoco para identificar las causas que la afectan. Esto se confirma con la teoría de sistemas que indica la forma en que se afecta la satisfacción laboral, dado que, es parte de un sistema mucho mayor como la empresa donde cada elemento, área, persona, política afectar de forma importante la satisfacción de los colaboradores (Chiavenato, 2015).

En la subcategoría actitud, se destacó que el 65% manifestaron que no están siendo tratados de manera adecuada por sus supervisores en el área operativa, de este modo, se evidencia insatisfacción laboral. Además, el 72. % (acumulado) estuvo en contra de la afirmación de que la sensación que tengo de mi trabajo es positiva, exponiendo que más de la mitad de los colaboradores poseen una actitud negativa o inconforme hacia su trabajo. El 52.5% (acumulado) se mostró en contra de la afirmación de querer estar cerca de las personas con quienes trabaja. Por lo tanto, se evidencia que existe inconformidad con el trato que la empresa brinda y las relaciones interpersonales dentro de la empresa. Las entrevistas confirmaron que existe un descuido por parte de la empresa, quien no tiene cómo medir la actitud de los trabajadores hacia la empresa, por ende, desconoce el nivel de satisfacción y motivación de sus trabajadores. Los trabajadores no se identifican con la empresa y la empresa no muestra intenciones de conocer a fondo a sus trabajadores. La empresa no está estimulando de forma adecuada el potencial que tienen los trabajadores de tomar iniciativas y aportes de mejora. De este modo, se confirma la teoría de las expectativas, dado que, los trabajadores poseen expectativa de los beneficios, trato y condiciones de trabajo, al no cumplirse la satisfacción laboral disminuye (Ruiz, 2019). La empresa necesita conocer las expectativas que tienen los trabajadores, y para lograrlo necesita medir de forma periódica lo que piensan y perciben.

En la subcategoría comportamiento, el 50% (cumulado) de encuestados estuvo en contra de sentirse útil con la labor que realiza en la empresa, demostrando la existencia de un problema con la satisfacción y la manera en que son valorados en el trabajo, de modo que se sientan poco útiles en su área. Además, el 45% indicó que se encuentra en duda sobre sentirse realizados a nivel personal en el área de operaciones, es decir, los objetivos personales no coinciden con las actividades, políticas y misión de la empresa. Los resultados cualitativos confirmaron que el desarrollo personal de los colaboradores no es valorado adecuadamente, ni se potencia o atiende. Se da mayor enfoque a la rentabilidad, indicadores de gestión y responsabilidad en el trabajo. La empresa descuida aspectos de gestión del talento humano, como potenciar las habilidades de los colaboradores, desconoce de forma individual las fortalezas y debilidades. De esta manera se confirma la teoría de la pirámide de Maslow, dado que, una de las necesidades que tienen los trabajadores es sentirse realizados en su trabajo, sin embargo, los objetivos personales no coinciden con las actividades y misión de la empresa, por lo tanto, no se produce una satisfacción laboral adecuada (Chiavenato, 2015).

En la subcategoría condiciones de trabajo, el 40% manifestó estar inconforme con el sueldo ganado. Por otro lado, el 45% consideró estar totalmente de acuerdo con el ambiente físico de trabajo, es decir, la distribución física del trabajo no es un problema crítico de la satisfacción laboral. El 50% (acumulado) indicó no llevarse bien con su jefe, revelando que este es un problema crítico para la satisfacción laboral en el área de operaciones. Además, el 57% (acumulado) indicó estar inconforme con el horario de trabajo y el 67% (acumulado) está inconforme con la valoración que tiene su jefe hacia su trabajo. Se infiere que la supervisión y el trato recibido de parte de los superiores no es la adecuada, particularmente la forma de valorar el trabajo de los colaboradores en el área operativa. Las entrevistas confirmaron que el espacio de trabajo es el adecuado, dado que es ordenado y seguro para los trabajadores. Sin embargo, las relaciones interpersonales son inadecuadas, se requiere implementar una herramienta de mejora, generar cambios dado que, durante este año se ha cambiado dos veces de supervisor. Existen políticas de seguridad laboral adecuadas y la remuneración no es la ideal; sin embargo, no parece ser un factor crítico. Esto se confirma a través de la teoría de las relaciones humanas, dado que, los trabajadores son seres con necesidades sociales, buscan integrarse de forma óptima a grupo social, de esa manera trabajar conjuntamente y alcanzar su mejor potencial, sin embargo, al no cumplirse y recibir un trato inadecuado en la supervisión, se genera insatisfacción laboral (Turienzo, 2016).



comunicación transversal por el empleador. Problema (2) la falta de reconocimiento del desempeño laboral y trato adecuado por parte del empleador. Problema (3) falta de una línea de carrera y un canal adecuado para recibir sugerencias y reclamos.

### **3.4.2 Consolidación del problema**

En la empresa privada, los supervisores no brindan un trato adecuado a los trabajadores del área operativa, tampoco existe un proceso de comunicación ideal entre supervisores y trabajadores. Asimismo, se detectó que los supervisores no tienen el enfoque adecuado hacia el personal, dado que, no brindan la adecuada importancia a la satisfacción laboral de ellos. Otro problema importante radica en la manera inadecuada de valorar al personal, dado que, cuando ellos realizan esfuerzos la empresa no toma en consideración estos logros, es decir, no realizan reconocimientos ni grupal ni individualmente. No se cuenta con una política, proceso y responsable para valorar las iniciativas de los trabajadores. Por último, la empresa no presta la importancia adecuada a las opiniones de los trabajadores.

### **3.4.3 Fundamentos de la propuesta**

Respecto a los sustentos teóricos de las propuestas, se seleccionaron tres teorías científicas que atañen a cada una de las tres propuestas en el orden respectivo. Teoría 1: Teoría de las relaciones humanas, refiere Turienzo (2016) explica que en las organizaciones deben existir grupos sociales y mantener una adecuada interacción social, de modo que se interrelacionan y comunican de forma eficiente. En este sentido, los trabajadores son seres con necesidades sociales, buscan integrarse de forma óptima a grupo social, de esa manera trabajar conjuntamente y alcanzar su mejor potencial, sin embargo, al no cumplirse y recibir un trato inadecuado en la supervisión, se genera insatisfacción laboral. Teoría 2: Teoría de las necesidades de Maslow, indica Chiavenato (2015) que las personas para sentirse satisfechas primero deben cubrir diferentes niveles básicos de necesidades para escalar a niveles más complejos. En este sentido, los trabajadores del área operativa se sienten insatisfechos dado que se cubre la necesidad de reconocimiento y valoración de su labor. Se requiere cubrir esta necesidad de forma satisfactoria para que los trabajadores asciendan a otros niveles de realización, desempeño y participación. Teoría 3: Teoría de las expectativas, expresa Ruiz (2019) que las personas siempre tienen expectativas de algún suceso, y cuando estas no se

cumplen se genera insatisfacción. En este sentido, la empresa no tiene un modelo para conocer las ideas y opiniones de sus trabajadores, por lo tanto, no podrá contribuir en el cumplimiento de estas expectativas, dado que ignora lo que desean sus empleados. Se requiere primero conocerlas y luego atenderlas.

#### **3.4.4 Categoría solución**

De acuerdo con Tamayo et al. (2014) la propuesta de modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos GOBLO, tiene como fundamentos el desarrollo humano, las condiciones laborales y la productividad. En este sentido la gestión organizacional basada en la capacidad del logro de objetivos, se visualiza en un esquema en el que la empresa comparte una posición complementaria con el talento humano, entendida como la administración del personal en términos de planeación, organización, desarrollo y coordinación de actividades. En esta línea, las estrategias para mejorar la satisfacción laboral. Según Chiavenato (2015) las organizaciones requieren contar con más líderes y menos jefes, brindando un enfoque que valore más el talento humano, en este sentido, un líder es aquel actor capaz de generar influencia e inspiración en un grupo de trabajo con el fin de alcanzar objetivos colectivos. A diferencia de los jefes tradicionales, un líder genera entusiasmo por el trabajo, mayor cooperación y menos barreras de comunicación. Según Chiavenato (2015) los planes de recompensa y reconocimiento laboral consisten en actividades que buscan la retribución del esfuerzo realizado por los trabajadores en el cumplimiento de objetivos trazados. Estos planes buscan asegurar la satisfacción y retención del personal, brindando una noción más atractiva de la empresa. Estos incentivos pueden tener un criterio monetario, o no monetario. Según Rusydi et al. (2020) las organizaciones requieren contar con canales de comunicación formales e informales para un funcionamiento eficiente, dado que son medios de recepción o difusión de información importante, como las necesidades que se deben atender. Existen diferentes canales de acuerdo al objetivo y contexto, pudiendo ser digital o no digital, unidireccionales y bidireccionales, como buzones de sugerencia, intranets, páginas web.

### 3.4.5 Direccionalidad de la propuesta

Se desarrollaron objetivos para cada estrategia, a su vez cada estrategia cubría un problema consolidado en función del análisis cualitativo y cuantitativo. Cada estrategia tiene un KPI que permitirá medir su cumplimiento y progreso.

### 3.4.6 Actividades y cronograma

**Cuadro 1** Matriz de direccionalidad de la propuesta

Objetivo	Estrategia	Táctica	KPI
<b>Objetivo 1.</b> Elaborar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante GOBLO	<b>Estrategia 1.</b> Planificar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante GOBLO	<b>Táctica 1.</b> Diseñar un programa de incentivos	KPI1. Ratio del programa de incentivos $\frac{\text{IA}}{\text{NI}}$ Leyenda: RPI= Ratio Programa de incentivos NI= Número de incentivos IA = Incentivos Aplicados
		<b>Táctica 2.</b> Diseñar un programa de comunicación transversal	KPI2. Ratio del programa de comunicación $\frac{\text{HA}}{\text{HE}}$ Leyenda: RPC= Ratio Capacitaciones HE= Habilidades enseñadas HA = Habilidades aprendidas
<b>Objetivo 2.</b> Elaborar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante GOBLO y elaborar talleres para fortalecer el trato al personal mediante la metodología COACH.	<b>Estrategia 2.</b> Planificar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante GOBLO y diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral	<b>Táctica 3.</b> Diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral	KPI3. Ratio reconocimiento laboral $\frac{\text{IE}}{\text{NI}}$ Leyenda: RPND= Ratio de las preferencias, necesidades y deseos NI= Número de incentivos IE = Incentivos efectivos
		<b>Táctica 4.</b> Diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral	KPI4. Ratio de reconocimientos por desempeño $\frac{\text{DL}}{\text{DE}}$ Leyenda: RRD= R. R. por desempeño DE= Desempeño esperado DL = Desempeño logrado
<b>Objetivo 3.</b> Elaborar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante GOBLO y elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	<b>Estrategia 3.</b> Planificar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante GOBLO y elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	<b>Táctica 5.</b> Diseñar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera	KPI5. Ratio de programa C.P. $\frac{\text{AR}}{\text{AP}}$ Leyenda: RCP= Ratio crecimiento P. AP= Avance programado AR = Avance realizado
		<b>Táctica 6.</b> Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	KPI6. Ratio uso del canal $\frac{\text{CT}}{\text{NU}}$ Leyenda: RUC= Ratio del uso del canal CT= Cantidad de trabajadores NU = Número de veces usado

**Cuadro 2** *Matriz de actividades y cronograma*

Actividades	Inicio	Días	Fin	Responsable/s	Presupuesto de la implementación
Realizar una reunión con los responsables para diseñar un programa	12/06/2022	1	13/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Gerente general	S/ 100.00
Seleccionar Las fechas y horarios para realizar las capacitaciones	14/06/2022	3	17/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 100.00
Elaborar el cronograma de capacitaciones	18/06/2022	5	23/06/2022	a. Jefe del área de procesos b. Asistente de procesos	S/ 300.00
Seleccionar a los responsables de realizar las capacitaciones	25/06/2022	1	26/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Gerente general	S/ 80.00
Seleccionar las habilidades para realizar las capacitaciones	27/06/2022	1	28/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 120.00
Seleccionar las fechas y horarios para realizar las capacitaciones	29/06/2022	5	30/06/2022	a. Gerente general	S/ 100.00
Reunión de responsables	12/06/2022	1	13/06/2022	a. Gerente RRHH. b. Gerente general. c. Gerente de finanzas	S/ 120.00
Selección de reconocimientos	14/06/2022	1	15/06/2022	a. Gerente general b. Gerente de finanzas	S/ 100.00
Diseñar un cronograma para su aplicación	16/06/2022	3	19/06/2022	a. Asistente de RRHH..	S/ 300.00
Reunión de responsables	19/06/2022	1	20/06/2022	a. Gerente RRHH. b. Gerente general. c. Gerente de finanzas	S/ 100.00
Elaboración de la lista de incentivos	21/06/2022	2	22/06/2022	a. Gerente general b. Gerente de finanzas	S/ 300.00
Elaboración de un cronograma para aplicar los incentivos	23/06/2022	3	27/06/2022	a. Gerente general b. Gerente de finanzas	S/ 250.00
Reunión de responsables para el diseño del buzón	12/06/2022	1	13/06/2022	a. Gerente RRHH. b. Gerente general. c. Gerente de finanzas	S/ 100.00
Elaborar los criterios para la creación del buzón	14/06/2022	4	18/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 200.00
Contratar los servicios de diseño web	19/06/2022	10	29/06/2022	a. Ingeniero de sistemas	S/ 400.00
Reunión de responsables para el diseño del canal	12/06/2022	1	13/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 100.00
Programar la revisión periódica del buzón	14/06/2022	1	15/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 200.00
Asignar la tarea de revisar el canal online a un responsable	16/06/2022	3	19/06/2022	a. Gerente de RR.HH b. Asistente de RR.HH	S/ 200.00

## **IV. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Discusión**

El objetivo planteado fue proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022.

**Respecto al objetivo específico 1**, denominado “describir los principales factores que afectan la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022”, tuvo como resultado mediante el uso del Pareto que el 22.26% de factores explica la mayoría de problemas de la satisfacción laboral; entre ellos, los colaboradores consideran que su jefe no valora el esfuerzo realizado en el trabajo, no se percibe un trato adecuado por parte de la empresa y consideran que llevarse bien con el jefe no mejoraría la calidad de trabajo; de este modo, obteniendo un puntaje representativo negativo, es decir, se determina que existe un factor negativo relevante en la organización proveniente del trato que los supervisores brindan a los colaboradores, por ende, la empresa debería mejorar la forma en que los supervisores o jefes tratan y valoran a sus empleados. Estos resultados guardan similitud con el estudio de Pozo (2019), donde se evidencia mediante el diagnóstico mixto, que el 78.6% del personal no cuentan con beneficios para lograr un desarrollo personal, lo cual desfavorece anímicamente al colaborador. Un 50.7% no sienten que están siendo valorados por sus logros, por lo tanto, fue necesario proponer un programa basado en la metodología (GOBLO) para el reconocimiento y desarrollo personal, a base de recompensas, entrenamiento, estrategias, habilidades blandas para motivar al personal.

De un modo similar, se coincide con Madero (2019) e Infante (2018), dado que su investigación buscó medir la satisfacción en el trabajo, concluyendo que los trabajadores tenían un grado moderado de satisfacción laboral debido a un trato y valoración inadecuados, de este modo, la organización requería adoptar medidas para brindar reconocimiento al desempeño realizado. Por último, Arismendiz (2019) también determinó que las principales causas de insatisfacción laboral eran las condiciones de trabajo, que incluía el ambiente físico de trabajo a los que se exponían, las relaciones con el jefe y las comodidades para realizar sus tareas.

**Respecto al objetivo específico 2**, denominado, “Analizar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El Agustino 2022” se logró descubrir que la empresa no cuenta con políticas, procesos y responsables para valorar las iniciativas de los trabajadores, asimismo, la empresa no presta la importancia adecuada a las opiniones de los trabajadores y tampoco se cuenta con un medio formal para recibir sugerencias. Debido a estos los trabajadores se sienten frustrados a busca mayor responsabilidad y participación en la empresa.

Estos hallazgos coinciden con Nolzco et al. (2020), en que las relaciones sociales y la manera en que se trata al personal, afecta negativamente la satisfacción laboral; se infiere que hay una falta de capacitación a los supervisores sobre liderazgo, debido a que no han implementado ningún programa de liderazgo. Otro factor fue el desarrollo personal y la falta de incentivos laborales, los cuales constituyen un fundamento para estimular la satisfacción en los trabajadores, además de mejorar el nivel de productividad. Finalmente, respecto a la manera en que se ejerce autoridad en la empresa, se detectaron problemas entre jefes y trabajadores, de modo que, se expuso que los colaboradores no reciben una adecuada comunicación.

Esteves (2018), quien concluyó en su investigación que los trabajadores mostraban un grado elevado de compromiso organizacional, como también, un elevado desempeño de sus funciones, dado que comprendían de qué manera podían lograr cumplir con sus objetivos, además que se encontraban en un estado adecuado de satisfacción. No obstante, en este antecedente, es importante señalar que los encuestados mostraban de modo similar un grado elevado de capacitación, lo que también contribuía de manera directa en los resultados, en termino de compromiso, satisfacción de lograr las tareas y mejora desempeño.

De un modo similar, se coincide con Muñoz et al. (2017) quienes encontraron un nivel medio de satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa privada. Los factores que facilitaban el aumento de la satisfacción eran las condiciones laborales, como el horario de trabajo. Además, se coincide con Toralva (2018) en que los trabajadores tienen un nivel medio de satisfacción laboral, debido a problemas de supervisión, salario, y relaciones entre compañeros de trabajo.

**Respecto al objetivo específico 3**, denominado “Elaborar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante GOBLO” se logró diseñar estrategias para mejorar la satisfacción a través de incentivos laborales eficaces y una mejor comunicación con el trabajador en el área operativa de la empresa. En este sentido, se concuerda con Santamaria (2019) las estrategias del modelo de gestión basado en el logro de objetivos (GOBLO) contribuiría a incentivar de forma eficaz a los colaboradores, mejorar la comunicación y en general el desarrollo organizacional, dado que, este modelo de gestión organización busca mejorar las condiciones laborales. Se aprecian coincidencias con lo expresado por Nolazco et al. (2020) acerca de que la capacitación apoya a la entidad a lograr una mayor rentabilidad y fomentar actitudes hacia el logro de los objetivos, asimismo, ayuda a una mejor relación en grupo de trabajo es esencial que la organización implemente un proceso de capacitación a los trabajadores de la entidad, para que tengan mayor aprendizaje y realicen las acciones eficientemente.

**Respecto al objetivo específico 4**, denominado “Elaborar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante GOBLO y elaborar talleres para fortalecer el trato al personal mediante la metodología COACH”, se logró diseñar una mejora de la satisfacción laboral a través de un adecuado reconocimiento y valoración del esfuerzo realizado por los trabajadores, además, de diseñar talleres que contribuyan a mejorar el trato brindado a los trabajadores en el área operativa de la empresa. En este marco, se coincide con Pozo (2020) en que los trabajadores no cuentan con un programa de reconocimientos y valoración, es decir, no son reconocidos adecuadamente cuando realizan esfuerzos y logros. Por lo tanto, un programa basado en la metodología (GOBLO), en un modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, permitirá brindar reconocimiento, a base de recompensas, entrenamiento, estrategias, habilidades blandas para generar motivación y satisfacción en los trabajadores. De un modo similar, se armoniza con Santamaria (2019) en que una propuesta del modelo de gestión basado en el logro de objetivos (GOBLO) ayudaría a mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores y superiores, dado que, la organización presentó problemas relacionados a la gestión del talento humano, el desarrollo de competencias laborales, el empoderamiento de los colaboradores y el trato brindado al personal.

**Respecto al objetivo específico 5**, denominado “Elaborar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante GOBLO y elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK”, se logró proponer estrategias que contribuyan con el desarrollo laboral a través de una línea de carrera, asimismo, se diseñó un canal de comunicación para la recepción de quejas o iniciativas de parte de los trabajadores del área operativa de la empresa. Estos resultados coinciden con los de Rodríguez (2022), quien diseñó un programa de capacitaciones para el crecimiento profesional y laboral de los colaboradores considerando las necesidades de la empresa y proporcionando herramientas útiles que permitan elevar la satisfacción y motivación, el aprendizaje y crear ventajas competitivas. De un modo similar, se coincide con Pozo (2020) en que los trabajadores no cuentan con los medios en la empresa para lograr un desarrollo profesional adecuado. Por lo tanto, un programa diseñado con el modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos, permitirá brindar oportunidades de crecimiento considerando el desempeño de los trabajadores, asimismo, crear entrenamiento para mejorar las habilidades blandas y generar satisfacción en los trabajadores del área operativa.

## **4.2 Conclusiones**

**Primera:** Respecto a los principales factores que afectan la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada en El Agustino 2022, la herramienta de Pareto evidenció que los colaboradores perciben un trato inadecuado por parte de los supervisores, además, la empresa no valora de forma adecuada los esfuerzos realizados por los trabajadores.

**Segunda:** Respecto al análisis de la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada en El Agustino 2022, se evidenció que la empresa no cuenta con políticas, procesos y responsables necesarios para valorar las iniciativas de los trabajadores, asimismo, la empresa no presta la importancia adecuada a las opiniones de los trabajadores y tampoco se dispone de un medio formal para recibir sugerencias.

- Tercera:** Se propuso estrategias para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa, a través de la elaboración de un programa de liderazgo para los supervisores, un programa para valorar e incentivar el esfuerzo de los trabajadores y mediante el diseño de buzón de sugerencias online para los trabajadores. De esta manera, cada estrategia planteada busca abordar los 3 principales problemas que afectan la satisfacción laboral en el área operativa.
- Cuarta:** Se determinaron los factores que afectan la satisfacción laboral en el área operativa, hallando que se destacó que el 65% siente no estar recibiendo el mejor trato de parte de la empresa, además, el 67.% está inconforme con el tipo de supervisión recibida, la supervisión y el trato de parte de los superiores no es la adecuada, particularmente la forma de valorar el trabajo de los colaboradores en el área operativa.
- Quinta:** Se analizó la satisfacción laboral, hallando que en la empresa se ha rotado de supervisor en dos ocasiones en un periodo muy corto, y que, además, no cuenta con un sistema o modelo para medir la satisfacción, ni tampoco para identificar las causas que la afectan. Asimismo, no existe un medio de comunicación entre la empresa y los trabajadores, por ende, ellos no pueden hacer llegar sus iniciativas o sugerencias.

### **4.3 Recomendaciones**

- Primera:** Al gerente general de la empresa privada, se le sugiere realizar de forma periódica encuestas a los trabajadores, de ese modo, se mantenga actualizada la información con relación a la insatisfacción generada por el trato inadecuado de los supervisores y la forma en que se sienten valorados en el área operativa.
- Segunda:** A los dueños y accionistas de la empresa privada, se sugiere adoptar una nueva filosofía empresarial orientada al desarrollo del talento humano, de modo que se puedan generar políticas y procesos destinados a brindar la

importancia adecuada a las opiniones e iniciativas de los trabajadores en el área operativa.

**Tercera:** Se sugiere aplicar la propuesta de las estrategias para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa de la empresa privada en El Agustino, de esa manera, disminuir los efectos negativos de la supervisión inadecuada, la baja valoración hacia los trabajadores y la falta de un canal para recibir las sugerencias e iniciativas.

**Cuarta:** Se recomienda a los encargados de recursos humanos, realizar test de satisfacción periódicamente con la finalidad de monitorear la actitud laboral, debido a que esta, presenta un nivel medio. Además, se deben implementar aquellos incentivos que ayuden a elevar específicamente las percepciones y actitudes favorables en los colaboradores.

**Quinta:** Se recomienda a la gerencia, realizar un seguimiento continuo a las actividades de los tres programadas (Liderazgo, incentivos y buzón de sugerencias online), de esa manera garantizar el cumplimiento de los Kpis elaborados, dado que, la evaluación constante permitirá atender estratégicamente cualquier nuevo problema que surja durante este proceso de mejora.

## REFERENCIAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lambayeque: EUMEDNET.
- Arismendiz, J. (2019). *Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en Agro Industrial San Pedro SAC en la ciudad de Tarapoto 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio digital <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/2072>
- Ayala, M. (5 de agosto de 2021). *Investigación mixta*. Lifeder: [www.lifeder.com/investigacion-mixta/](http://www.lifeder.com/investigacion-mixta/).
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: Pearson Educación.
- Bertalanffy, L. (1976). *Teoría general de sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Borman, W. y Motowidlo, S. (1997). Task performance and contextual Performance: The meaning for personnel selection research. *Journal Human Performance*, 10(2), 9-109. doi:10.1207/s15327043hup1002\_3
- Campoy, D. (2007). *Cómo Gestionar Y Planificar Un Proyecto en la Empresa*. España: Ideaspropias Editorial.
- Carhuancho, I., Nolzco, F., Sicheri, L., Guerrero, M. y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Servicios Editoriales.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Cid, A., Méndez, R. y Sandoval, F. (2015). *Investigación Fundamentos y Metodología*. Lima: Pearson Educación.
- Cruz, W. (2018). *La satisfacción laboral y su relación con la productividad en la empresa Fortel, lince, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/24872?locale-attribute=es>

- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Valera, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Inv Ed Med*, 2(7), 162-167.  
<https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Edna, L. y Silva, A. (2002). *Fundamentos teóricos de la evaluación psicológica*. México: Editorial pax México.
- Escribano, O. (2006). *Gestión clínica en cirugía*. Madrid: Arán Ediciones.
- Esteves, T. (2015). *Satisfacción laboral y su incidencia en la relación con el nivel de productividad y eficiencia en las empresas ecuatorianas*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio digital <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/4174>
- Fernández, S., Cordero, J. y Córdoba, A. (2002). *Estadística Descriptiva*. Madrid: Esic Editorial.
- Forbes. (2019). *Satisfacción laboral, un factor que impacta la salud de los colaboradores*. Forbes México. <https://www.forbes.com.mx/satisfaccion-laboral-un-factor-que-impacta-la-salud-de-los-colaboradores/>
- Forbes, R. (2018). *Compromiso laboral y felicidad del colaborador*. México: Forbes Staff. <https://www.forbes.com.mx/compromiso-laboral-y-felicidad-del-colaborador/>
- Furaker, B., Hakansson, K. y Karlsson, J. (2012). *Commitment to Work and Job Satisfaction: Studies of Work Orientations*. New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203135884>
- García, F. (2004). *El cuestionario: Recomendaciones metodológicas para el diseño de cuestionarios*. México : Limusa.
- Gestión. (1 de mayo de 2018). Día del Trabajo: 7 de cada 10 ejecutivos peruanos dejaría su trabajo por uno que le haga feliz. *Diario Gestión*. <https://gestion.pe/fotogalerias/dia-7-10-ejecutivos-peruanos-dejaria-le-haga-feliz-232552-noticia/?ref=gesr>
- Gómez, J. (1999). *Recursos humanos: Fundamentos del comportamiento humano en la Empresa*. Madrid: Ediciones encuentro.
- Gómez, M. (2012). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Griffin, R. (2005). *Negocios*. México: Pearson Educación.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Graw Hill.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Hurtado, J. (2010). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Ibáñez, M. (2011). *Gestión del talento humano en la empresa*. Lima: Editorial San Marcos.
- Infante, Y. (2018). *La satisfacción laboral de los trabajadores de las diferentes unidades de la Dirección de Red de Salud Lima Ciudad. 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/14789>
- Infocapital. (2018). *Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo*. Info capital humano: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>
- La República. (2020). *Empleo: Solo el 24% de los peruanos son felices en su trabajo*. Lima. <https://larepublica.pe/economia/2020/01/25/empleo-solo-el-24-de-los-peruanos-son-felices-en-su-trabajo/>
- Lifeder. (2019). *Investigación proyectiva: características y metodología*. <https://www.lifeder.com/investigacion-proyectiva/>
- Londoño, L. y Marín, J. (2002). Metodología de la investigación holística. Una propuesta integradora desde las sociedades fragmentadas. *Uni-pluri/versidad*, 2(3), 22-23. <https://doi.org/10.17533/udea.unipluri.12229>
- López, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta universitaria*, 29(1), 1-18. <http://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Martin, D. (2008). *Psicología Experimental: Cómo Hacer Experimentos en Psicología*. México: Cengage Learning editores S.A.
- Mejía, T. (2021). *Guion de entrevista*. Lifeder: <https://www.lifeder.com/guion-de-entrevista/>
- Morales, P. (2006). *Medición de actitudes en psicología y educación*. Madrid: Comillas Madrid.
- Muñoz, T., Gómez, A. y Sánchez, B. (2017). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. *Rev. Gestión de la Educación*, 7(1), 161-177. <http://dx.doi.org/10.15517/rge.v7i1.27578>

- Navarro, I. (2019). *Satisfacción laboral de los trabajadores de la gerencia de administración y finanzas del Poder Judicial, Lima - 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29307>
- Nolazco, F., Ávila, J., Chavez, W., Sicheri, L. y Carhuancho, I. (2020). Job satisfaction in the area of production in a metalworking company. *International journal of scientific & technology research*, 9(1), 1-5. <http://www.ijstr.org/final-print/feb2020/Job-Satisfaction-In-The-Area-Of-Production-In-A-Metalworking-Company.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas. (2019). *Más de la mitad de los trabajadores se exponen a riesgos físicos*. Nueva York: Noticias ONU. <https://unric.org/es/mas-de-la-mitad-de-los-trabajadores-se-exponen-a-riesgos-fisicos/>
- Organización Internacional del Trabajo. (2018). *Panorama laboral 2018. América Latina y el Caribe*. Lima. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_654969.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_654969.pdf)
- Ospino, J. (2004). *Metodología de la investigación en ciencias de la salud*. Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia Educ.
- Owen, R. y Mercado, A. (2008). *Ambiente e industria en México : tendencias, regulación y comportamiento empresarial*. México: Centro de estudios económicos. <https://searchworks.stanford.edu/view/7719259>
- Palma, S. (2004). *Escala de satisfacción laboral*. UNMSM.
- Pariacuri, R. (2019). *Satisfacción laboral de la Clínica San Marcos, San Juan de Lurigancho, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada Norbert Wiener]. Repositorio digital <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/3527>
- Pimienta, J. y De la orden, A. (2017). *Metodología de la investigación*. Pearson educación de México SA.
- Pinilla, A. (1972). *Relaciones Humanas Y Laborales en la Empresa*. Barcelona: Editores tecnicos asociados.
- Pozo, J. (2020). *Programa de reconocimientos y desarrollo personal para mejorar el clima laboral en una empresa pública, Lima 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Norbert Wiener]. Repositorio digital <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/3918>
- Quintero, M. (2019). *Nivel de satisfaccion laboral en relación al clima organizacional de los empleados asistenciales en el consultorio de optometría de la facultad de*

- optometría en una universidad de la ciudad de bogotá durante el año 2019*. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Repositorio digital <https://repository.universidadean.edu.co/handle/10882/11329>
- Quispe, A. (2013). *El uso de la encuesta en las ciencias sociales*. España: Díaz de Santos.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson education.
- Rodríguez, D. (2022). *Propuesta de estrategia del modelo GOBLO para mejorar la gestión de recursos humanos en una empresa privada, Lima 2022*. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada Nobert Wiener]. Repositorio digital <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/7254>
- Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN* (82), 179-200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Ruiz, L. (2019). *Teoría de la expectativa de Vroom: qué es y qué dice sobre el trabajo*. Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/organizaciones/teoria-expectativa-vroom>
- Rusydi, M., Salju, S. y Anwar, S. (2020). The Influence of Organizational Communication Towards Work Motivation at Bappelitbangda Office of Luwu Regency. *ICBAE*. doi:10.4108/eai.5-8-2020.2301152
- Santamaria, Y. (2019). *Modelo de gestión institucional basado en el Empowerment para mejorar el comportamiento organizacional*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. Repositorio digital <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/7793>
- Tamayo, Y., Del Rio, A. y Garcia, D. (2014). Modelo de gestión organizacional basado en el logro de objetivos. *Suma de Negocios*, 5(11), Suma de Negocios 70(11). doi:10.1016/S2215-910X(14)70021-7
- Taylor, S. y Bogdán, R. (2022). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación*. Paidós.
- Toralva, A. (2018). *Comparación de la Satisfacción laboral de dos grupos de docentes de una Institución Educativa*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/31006>
- Turienzo, R. (2016). *El pequeño libro de la motivación*. Barcelona: Alienta Editorial.
- Uriz, J. (2005). *Homo valens: naturaleza, origen y gestión del valor en la empresa*. Madrid: Díaz de Santos.

- Vargas, A. (2012). *Estadística descriptiva e inferencial*. Murcia: Compobell, S.L. Murcia.
- Vértice. (2008). *Motivación de personal*. España: Publicaciones Vértice S.L.
- Vroom, V. (2011). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.
- Webb, S. y Grimwood, D. (2003). *Personal Development in the Information and Library Professions*. London: Europa publications.
- Wilches, N. (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral del trabajador en la empresa minería texas colombia*. [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia].  
Repositorio digital  
<https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c0968c0d-8903-4c6a-89e3-654ce8531416/content>
- Yuni, J. y Urbano, C. (2005). *Mapas y herramientas para conocer la escuela: investigación Etnográfica e Investigación - Acción*. Argentina: Editorial Brujas.
- Yuni, J. y Urbano, C. (2006). *Técnicas Para Investigar 2*. Argentina: Brujas.

## ANEXOS

## Anexo 1: Matriz de consistencia

**Título:** Satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022

Problema general	Objetivo general	Variable: Satisfacción laboral				
		Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel
¿Cómo mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022?	Proponer estrategias para mejorar la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022	Actitud	Motivación	1-5	Totalmente de acuerdo	Bajo
			Valores			
			Conocimiento			
			Acción voluntaria			
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Comportamiento</b>	Desarrollo personal	6-10	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Medio
¿Cuáles son los principales factores de la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022?	Describir los principales factores de la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022.	Comportamiento	Habilidades			
			Actividades			
¿Cómo es la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022?	Analizar la satisfacción laboral en una empresa privada, El agustino 2022.	Condiciones de trabajo	Espacio de trabajo	11-14	En desacuerdo	Alto
			Relaciones laborales			
			Seguridad			
			Remuneración			
			Dificultad de tarea		Totalmente en desacuerdo	
<b>Tipo, nivel y método</b>	<b>Población, muestra y unidad informante</b>		<b>Técnicas e instrumentos</b>		<b>Procedimiento y análisis de datos</b>	

<p>Enfoque: Mixto</p> <p>Métodos: Deductivo, inductivo y analítico.</p> <p>Diseño: explicativo secuencial</p> <p>Tipo: Básico</p>	<p>Es el total de colaboradores en la empresa de servicios es de 60, por ende, se utilizó la misma cantidad para la muestra.</p>	<p>Técnicas: Encuesta y entrevista</p> <p>Instrumento: Cuestionario y guía de entrevista</p>	<p>Se elaboró el instrumento, se aplicó la encuesta para la obtención de resultados, finalmente se analizó los datos mediante la estadística y la triangulación de datos.</p>
---	--	--	---

## Anexo 2: Evidencias de la propuesta



# PROGRAMA PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL

con la metodología GLOBO

### Project Definitions

Este informe de definición de proyecto para mejorar la satisfacción laboral contiene tres estrategias diseñadas a través de la metodología GOBLO.

Creado por  
Lesly Sotacuro Matamoros  
[LeslyMS@gmail.com](mailto:LeslyMS@gmail.com)

999856634

# PROGRAMA PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL A TRAVÉS DE LA METODOLOGÍA GLOBO

## 1. Prefacio

Este documento brinda un resumen de las características importantes del proyecto tal como se expresa en la estructura de la definición al final del subsiguiente párrafo

Su propósito es:

- ✚ Confirmar la comprensión de la carta del Proyecto (Project Charter) por la empresa privada.
- ✚ Proporcionar información suficiente acerca de la aplicación de la propuesta para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa.
- ✚ Proporcionar un marco en el que los planes más detallados se pueden construir.
- ✚ Documentar los planes de la empresa privada para la implementación del programa.

La estructura de la definición del proyecto incluye los siguientes componentes:

- ✚ Los objetivos del proyecto.
- ✚ Antecedentes del proyecto.
- ✚ Objetivo solución y el enfoque general.
- ✚ Alcance del proyecto.
- ✚ Marco de planificación.
- ✚ Presupuesto
- ✚ Organización

## 2. Objetivos del proyecto

El presente proyecto está constituido por 3 partes basadas en los objetivos de la propuesta.

**Primera** - Elaborar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante la metodología GLOBO.

**Segundo** – Elaborar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante GLOBO y elaborar talleres para fortalecer el trato al personal mediante la metodología GLOBO.

**Tercero** – Elaborar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante GLOBO y elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.

### **3. Antecedentes del proyecto**

#### **3.1 Necesidad de mejorar la satisfacción laboral**

Tomando en consideración el diagnóstico mixto, se confirmó que en la empresa privada:

- ✚ Falta un programa incentivo y comunicación transversal para el empleador
- ✚ Falta un programa de reconocimiento del desempeño laboral y trato adecuado por parte del empleador
- ✚ Falta un programa de línea de carrera y un canal adecuado para recibir sugerencias y reclamos.

#### **3.2 Aspectos que ofrece el programa**

- ✚ El programa para mejorar la satisfacción laboral se sustenta en la metodología GOBLO, que busca trabajar sobre el potencial del talento humano a través del logro de objetivos organizacionales, divididos en entregables. En este sentido, la gestión organizacional basada en objetivos presenta una alternativa que permite optimizar las condiciones brindadas para la satisfacción laboral.
- ✚ El diseño del programa busca mejorar la manera en que los trabajadores del área operativa son motivados a través de incentivos laborales, de modo que los colaboradores no solo se sientan satisfechos sino realizados con el objeto de lograr un mejor desempeño.
- ✚ Generar satisfacción laboral a través del reconocimiento adecuado de logro de metas por parte de los trabajadores del área operativa, brindando un trato adecuado en un entorno laboral saludable.
- ✚ Las tácticas implementadas deben generar un mayor grado de compromiso organizacional en los trabajadores del área operativa, como también, una mejora considerable de su desempeño como consecuencia de su satisfacción.

- ✚ Permitirá mejorar la manera en que el personal se comunica con la organización, a través de un canal de sugerencias y reclamos, de modo que el trabajador pueda sentir que es escuchado formalmente.

#### **4. Solución objetivo y enfoque general**

##### **4.1 Presentación general de la solución objetivo**

Para la primera parte de la propuesta se aborda una estrategia a través de dos tácticas:

- ✚ Primera estrategia: Planificar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante GLOBO.

- Táctica 1: Diseñar un programa de incentivos.
- Táctica 2: Diseñar un programa de comunicación trasversal.

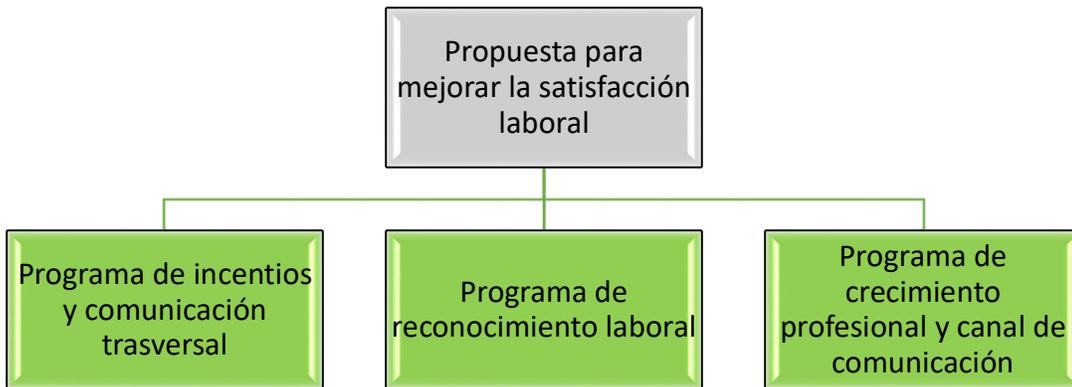
- ✚ Segunda estrategia: Planificar un programa de reconocimiento del desempeño laboral mediante GOBLO y diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral.

- Táctica 3: Diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral.
- Táctica 4: Diseñar un programa de reconocimiento del desempeño laboral.

- ✚ Planificar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera mediante GOBLO y elaborar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.

- Táctica 5: Diseñar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera.
- Táctica 6: Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.

## 4.2 Principales componentes



## 5. Alcance del Proyecto

El alcance de este proyecto comprende:

- ✚ El diseño del programa de incentivos y comunicación transversal está dirigido a los trabajadores del área operativa en la empresa privada, para optimizar el modo en que son incentivados
- ✚ Las tácticas a implementar, con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral, cuentan con un presupuesto definido para cada actividad, el cual debe ser aplicado con el propósito de evitar sobre costos.
- ✚ Todas las actividades planificadas cuentan con un responsable, quien, a su vez, cuenta con el apoyo de otros participantes asignados de acuerdo al área al que pertenecen en la empresa privada.
- ✚ Se requerirá la participación integral de todos los colaboradores para la puesta en marcha del programa de reconocimiento y desarrollo personal en las tres fases.
- ✚ Cada táctica cuenta con una ratio para medir el progreso y cumplimiento de su aplicación.

- ✚ Cada actividad en las estrategias, dispone de un tiempo especificado para su aplicación, considerando la dificultad y magnitud, asimismo, cuentan con una fecha de inicio y final.

## 6. Marco de Planificación

### 6.1 Cronograma de alto nivel del proyecto

<b>Estrategia 1: Planificar un programa de incentivos y un plan de comunicación transversal mediante GLOBO</b>				
	Actividades	Inicio	Días	Fin
Táctica 1. Diseñar un cronograma de capacitación para los supervisores considerando temas y prioridades	Realizar una reunión con los responsables para armar un cronograma	12/06/2022	1	13/06/2022
	Seleccionar Las fechas y horarios para realizar las capacitaciones	14/06/2022	3	17/06/2022
	Elaborar el cronograma de capacitaciones	18/06/2022	5	23/06/2022
Táctica 2. Evaluar el proceso de capacitación	Seleccionar a los responsables de realizar las capacitaciones	25/06/2022	1	26/06/2022
	Seleccionar los temas y habilidades que incluirá el programa	27/06/2022	1	28/06/2022
	Aprobar el cronograma de capacitaciones	29/06/2022	5	30/06/2022

<b>Estrategia 2: Elaborar un programa para reconocer y valorar el esfuerzo que realizan los trabajadores</b>				
	Actividades	Inicio	Días	Fin
Táctica 3. Sondear las preferencias, necesidades y deseos que tienen los trabajadores sobre incentivos.	Reunión de responsables	12/06/2022	1	13/06/2022
	Selección de incentivos potenciales	14/06/2022	1	15/06/2022
	Aplicar un test para conocer los incentivos efectivos	16/06/2022	3	19/06/2022
Táctica 4. Diseñar una lista de las preferencias y un cronograma para su aplicación	Reunión de responsables	19/06/2022	1	20/06/2022
	Elaboración de la lista de incentivos	21/06/2022	2	22/06/2022
	Elaboración de un cronograma para aplicar los incentivos	23/06/2022	3	27/06/2022

<b>Estrategia 3: Diseñar un buzón de sugerencias online</b>				
	Actividades	Inicio	Días	Fin
Táctica 5. Diseñar un programa de crecimiento profesional como línea de carrera	Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	12/06/2022	1	13/06/2022

	Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	14/06/2022	4	18/06/2022
	Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	19/06/2022	10	29/06/2022
Táctica 6. Diseñar un canal de comunicación online para recibir sugerencias y reclamos mediante la herramienta SLACK.	Reunión de responsables para el diseño del canal	12/06/2022	1	13/06/2022
	Programar la revisión periódica del buzón	14/06/2022	1	15/06/2022
	Asignar la tarea de revisar el canal online a un responsable	16/06/2022	3	19/06/2022

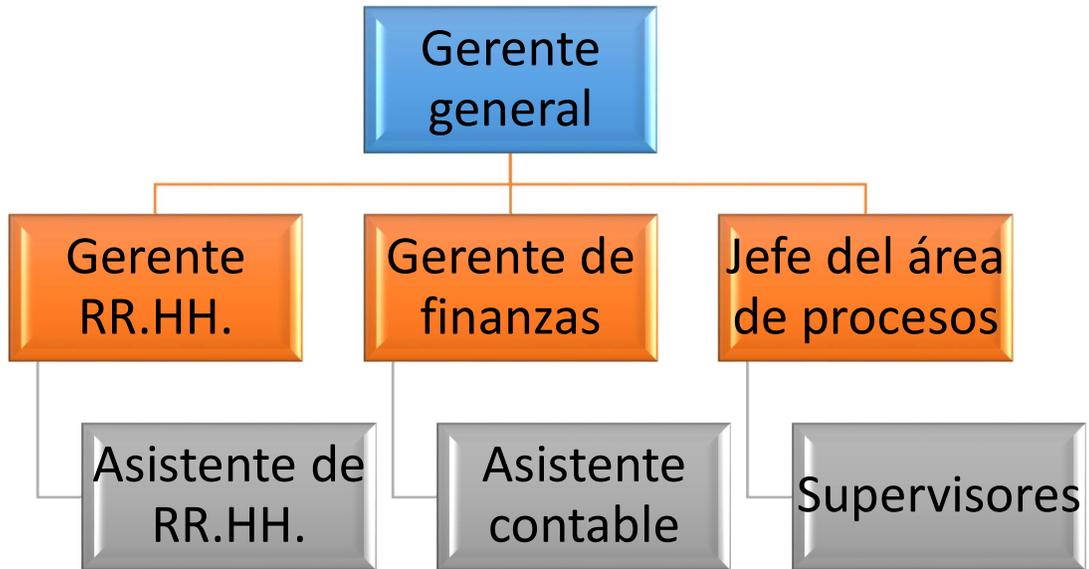
## 6.2 Supuestos clave

- ✚ Todas las capacitaciones y talleres deben ser llevados a cabo dentro del horario de trabajo en las instalaciones de la empresa privada.
- ✚ Los talleres deben ser ejecutados por personal capacitado, y acreditados respectivamente.
- ✚ Los Kpis deben reflejar el porcentaje esperado (métrica de cumplimiento) para cada táctica.

## 7. Presupuesto

<b>Presupuesto</b>		
Actividad 1	Realizar una reunión con los responsables para diseñar un programa	S/ 100.00
Actividad 2	Seleccionar Las fechas y horarios para realizar las capacitaciones	S/ 100.00
Actividad 3	Elaborar el cronograma de capacitaciones	S/ 300.00
Actividad 4	Seleccionar a los responsables de realizar las capacitaciones	S/ 80.00
Actividad 5	Seleccionar las habilidades para realizar las capacitaciones	S/ 120.00
Actividad 6	Seleccionar las fechas y horarios para realizar las capacitaciones	S/ 100.00
Actividad 7	Reunión de responsables	S/ 120.00
Actividad 8	Selección de reconocimientos	S/ 100.00
Actividad 9	Diseñar un cronograma para su aplicación	S/ 300.00
Actividad 10	Reunión de responsables	S/ 100.00
Actividad 11	Elaboración de la lista de incentivos	S/ 300.00
Actividad 12	Elaboración de un cronograma para aplicar los incentivos	S/ 250.00
Actividad 13	Reunión de responsables para el diseño del buzón	S/ 100.00
Actividad 14	Elaborar los criterios para la creación del buzón	S/ 200.00
Actividad 15	Contratar los servicios de diseño web	S/ 400.00
Actividad 16	Reunión de responsables para el diseño del canal	S/ 100.00
Actividad 17	Programar la revisión periódica del buzón	S/ 200.00
Actividad 18	Asignar la tarea de revisar el canal online a un responsable	S/ 200.00
<b>Presupuesto total</b>		<b>S/ 3,170.00</b>

## 8. Organización



**Anexo 3: Instrumento cuantitativo**

**Escala De Satisfacción Laboral de Sonia Palma Carrillo (SL-SPC)**

Género: M ( ) F ( )

Nivel de estudio: \_\_\_\_\_

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	2	3	4	5

Ítem	Dimensión: Actitud	Escala				
		1	2	3	4	5
6	Siento que recibo de parte de la empresa un buen trato					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable					
10	La sensación que tengo de mi trabajo es positiva					
11	Prefiero estar cerca de las personas con quienes trabajo					
13	Las tareas que realizo las percibo como muy importantes					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta divertido					
24	Me agrada que se me permita hacer horas extras					
<b>Dimensión: Comportamiento</b>						
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
7	Me siento útil con la labor que realizo					
18	Me complace los resultados de mi trabajo					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona					
22	Me gusta el trabajo que realizo					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo					
26	Me gusta la actividad que realizo					
<b>Dimensión: Condiciones de trabajo</b>						
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2	Mi sueldo es adecuado para la labor que realizo					
5	Me siento bien con lo que gano					

8	El ambiente donde trabajo es confortable					
12	Me gusta mi horario					
14	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable					
17	El horario de trabajo me resulta cómodo					
20	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					

## Anexo 4: Instrumento cualitativo

### Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	
Nombres y apellidos	
Código de la entrevista	
Fecha	
Lugar de la entrevista	Virtual

Sub Categoría	Indicadores	Pregunta de la Entrevista
Actitud	Motivación	¿Qué percepción tiene sobre la situación motivacional de los trabajadores?
	Valores	¿Qué opina de los valores e ideas que poseen los trabajadores?
	Conocimiento	
	Acción voluntaria	¿Como califica las iniciativas y el desarrollo personal de sus trabajadores?
	Desarrollo personal	
	Comportamiento	Habilidades
Actividades		
Espacio de Trabajo		¿Cómo percibe el espacio y las relaciones laborales que brinda a los colaboradores?
Relaciones Laborales		
Condiciones de Trabajo	Seguridad	¿De qué manera la seguridad laboral y la remuneración brindada afecta en la satisfacción de los trabajadores?
	Remuneración	
	Dificultad de Tarea	¿Qué percepción tiene sobre la complejidad de las tareas asignadas a los trabajadores?

**Anexo 5: Base de datos**

Nro.	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	G	E	
1	4	2	2	4	1	5	3	4	3	3	5	3	4	2	3	5	1	2	4	3	3	5	4	3	2	3	4	1	3	
2	5	2	5	5	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	5	4	3	3	3	2	1	3	5	1	3	
3	5	5	5	3	1	5	2	4	1	3	5	4	2	4	5	4	3	2	5	3	2	4	2	4	2	4	4	1	3	
4	3	4	5	4	2	3	3	4	2	2	4	2	2	1	3	3	4	4	5	2	4	2	1	4	2	4	5	1	3	
5	4	2	4	5	2	2	3	3	1	1	5	3	4	2	5	2	1	2	4	5	3	3	2	5	3	4	3	1	3	
6	4	3	4	3	3	5	4	2	2	2	4	5	2	1	2	2	2	3	4	2	2	3	1	3	3	2	3	1	3	
7	3	2	5	5	1	4	3	1	3	3	2	4	3	3	1	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	1	3
8	3	1	3	3	1	1	1	2	2	4	5	2	2	3	5	4	1	5	2	3	5	2	2	3	3	2	4	1	2	
9	4	3	4	4	3	3	1	1	2	2	4	3	4	2	5	4	4	1	5	1	1	5	3	2	2	3	5	1	3	
10	2	2	2	3	2	1	5	4	5	5	1	2	2	2	5	2	2	2	4	5	2	3	5	2	4	5	5	2	2	
11	5	4	5	3	3	2	1	2	2	4	5	1	2	2	2	2	2	3	2	4	4	4	4	3	2	1	3	1	3	
12	4	5	5	4	1	3	1	3	1	2	5	4	3	3	1	4	3	5	3	3	2	4	4	2	2	2	2	1	3	
13	4	3	2	2	3	1	4	5	3	3	1	2	4	3	3	2	1	4	1	2	5	3	1	3	3	2	4	1	3	
14	3	1	1	4	1	2	3	4	3	1	5	3	1	2	3	3	5	1	4	3	4	3	3	4	3	2	4	1	3	
15	4	2	2	4	1	2	2	4	2	4	1	2	3	1	5	1	1	2	2	4	4	5	2	2	3	2	5	2	1	
16	2	2	5	2	2	1	1	1	4	4	4	4	3	4	2	3	2	1	3	3	5	3	1	3	2	1	4	1	3	
17	4	3	5	4	2	2	3	3	2	5	4	2	3	4	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	4	1	3
18	4	2	5	3	3	1	2	2	4	5	2	2	3	3	2	2	3	3	4	5	2	5	4	4	4	1	3	1	3	
19	4	1	5	5	3	1	2	1	2	2	4	4	2	3	3	1	2	1	4	1	2	4	5	2	5	2	3	2	2	
20	5	5	4	5	2	2	2	2	1	4	3	3	4	2	3	3	1	2	2	4	3	5	6	1	4	3	3	1	3	
21	3	2	5	3	1	1	2	3	1	4	1	3	1	2	2	2	3	4	1	2	5	3	7	2	3	4	4	1	3	
22	4	4	4	2	1	2	3	1	2	2	1	4	3	2	3	3	1	1	4	2	1	4	4	1	2	4	5	1	3	
23	4	3	5	2	1	1	1	3	2	4	2	1	3	1	2	2	1	2	5	4	5	5	3	2	2	3	3	1	3	
24	4	3	4	1	1	3	2	1	3	4	3	4	3	1	4	3	2	1	4	3	5	2	2	2	1	4	4	1	3	
25	1	2	5	3	1	3	3	3	2	5	5	1	4	1	2	5	5	2	4	2	4	3	4	3	1	3	4	1	2	
26	4	4	2	2	3	3	1	1	4	2	3	2	2	2	3	3	4	2	2	2	5	4	2	1	1	2	5	1	1	
27	4	4	5	1	3	2	2	2	3	1	5	3	3	3	2	1	1	3	1	4	2	5	3	1	2	1	5	1	3	
28	3	3	5	4	2	5	2	3	2	2	5	4	2	1	3	3	4	2	4	5	5	2	2	3	3	2	5	1	3	
29	3	4	3	2	1	1	4	1	1	3	4	1	4	2	5	1	1	3	2	3	1	3	3	2	3	1	5	1	3	
30	2	3	2	3	3	1	1	1	2	1	4	4	2	1	1	3	2	3	3	4	5	3	5	3	2	4	5	1	3	
31	4	4	5	4	2	2	2	2	2	1	2	2	3	5	2	3	1	5	1	5	3	5	1	1	3	2	3	2	3	
32	3	2	5	5	2	3	5	2	2	2	4	3	3	5	2	3	1	3	4	2	5	4	2	3	3	3	4	2	2	
33	4	2	4	4	3	2	4	1	3	1	3	5	3	5	5	2	5	2	4	5	4	1	2	3	3	5	3	1	1	
34	3	1	4	5	1	1	2	1	1	1	3	4	3	2	4	5	1	4	2	4	5	3	3	2	3	4	5	1	2	
35	4	4	2	4	1	1	3	3	2	1	4	3	5	3	5	3	1	2	4	5	5	3	4	3	4	4	5	2	3	

## Anexo 6: Transcripción de las entrevistas o informe del análisis documental

### Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente
Nombres y apellidos	Jorge Gonzales
Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	28-04-22
Lugar de la entrevista	Virtual

Sub Categoría	Indicadores	Pregunta de la Entrevista
Actitud	Motivación	¿Qué percepción tiene sobre la situación motivacional de los trabajadores?
		Bueno actualmente no medimos o encuestamos su situación motivacional periódicamente, pero si solemos conversar con ellos, ellos saben que tiene la confianza para acercarse a nosotros y decimos lo que está pasando. Ellos saben que cualquier problema que tengan pueden contar con nosotros, aunque no tengamos un sistema donde sepamos eso de forma periódica.
	Valores	¿Qué opina de los valores e ideas que poseen los trabajadores?
	Conocimiento	
		Bueno nos gustaria como empresa que ellos se sientan identificados con nuestra marca al 100%. Y esas ideas y valores que tengan puedan estar en armonia con nuestra vision y misión. La verdad no hemos puesto tanta atención en estos aspectos, usualmente si hay un problema lo atendemos, pero no es que busquemos saber a fondo lo que piensan nuestros trabajadores. Pero no es mala idea hacerlo.
	Acción voluntaria	¿Como califica las iniciativas y el desarrollo personal de sus trabajadores?
Desarrollo personal		
	Pienso que no estamos aprovechando al máximo el potencial que tienen nuestros empleados y por eso no vemos tantas iniciativas. Ahora el desarrollo personal, creo que es una cuestión íntima, personal, como la religión o creencias que uno tenga. Aquí mayormente nos preocupamos por el tema laboral, que ellos puedan rendir y ser responsables, así nosotros también podamos cumplir con ellos porque esto es como un equipo y ambas partes buscamos los mismo, rentabilidad.	
Comportamiento	Habilidades	¿Qué opina de las habilidades y las actividades que realizan los trabajadores?
	Actividades	
		Eh bueno yo veo los resultados a nivel general, no veo a cada trabajador, excepto cuando son situaciones especiales. Por eso podria darte una opinión general de todos los trabajadores, no de cada uno. Y si ahora estamos con mayor actividad y demanda porque ya todo esta volviendo a la normalidad después de la crisis sanitaria.
	Espacio de Trabajo	¿Cómo percibe el espacio y las relaciones laborales que brinda a los colaboradores?
	Relaciones Laborales	
	Si te refieres al espacio de trabajo siempre tenemos todo ordenado, cada trabajador tiene su espacio para que pueda tener un buen rendimiento. Sobre las relaciones personales,	

	queremos mejorar esa parte, hacer paseos con toda la empresa, aun no lo implementamos, pero estamos viendo el presupuesto. Queremos ser como una familia que trabaja unida.	
Condiciones de Trabajo	Seguridad	¿De qué manera la seguridad laboral y la remuneración brindada afecta en la satisfacción de los trabajadores?
	Remuneración	
		Bueno la remuneración es de acuerdo a ley, es algo respetamos. Y eso incluye todos los beneficios de ley. Ahora, nuevamente no conoces su satisfacción con cuestionarios, queremos aplicar eso, pero de haber un problema ellos saben que cuentan con nosotros.
	Dificultad de Tarea	¿Qué percepción tiene sobre la complejidad de las tareas asignadas a los trabajadores?
	Que no son complejas, que son tareas que cada trabajador ya conoce, por eso pone empeño, responsabilidad y puntualidad. Por eso cuando recibimos un nuevo trabajador se le acompaña hasta que vaya dominando sus funciones.	

## Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Administrador
Nombres y apellidos	Juan Carlos Fernández
Código de la entrevista	Entrevistado2
Fecha	28-04-22
Lugar de la entrevista	Virtual

Sub Categoría	Indicadores	Pregunta de la Entrevista
Actitud	Motivación	¿Qué percepción tiene sobre la situación motivacional de los trabajadores?
	La veo bien, nosotros nos damos cuenta por su actitud en el trabajo, porque ya los conocemos si son muy habladores. Pero lo normal sería que ellos se nos acerquen y nos digan que problemas están pasando, si hay un caso de emergencia o lo que sea. Ellos tienen que hablar con nosotros, porque no podemos tomar la iniciativa de preguntarles a todos como están buscando sus problemas. Entonces hay un orden.	
	Valores	¿Qué opina de los valores e ideas que poseen los trabajadores?
	Conocimiento	
	Que son personas responsables y que tienen empeño para hacer bien su trabajo. Y cualquier idea buena que tengan para mejorar la empresa son bienvenidos.	
	Acción voluntaria	¿Cómo califica las iniciativas y el desarrollo personal de sus trabajadores?
Desarrollo personal		
No hemos tenido muchas iniciativas, quizá deberíamos estimular o premiar las iniciativas y así se animen más seguido a darnos sus buenas ideas. Lo que pasa es que el trabajo ya tiene todo establecido, hay un orden y un procedimiento, tenemos indicadores y la idea es llegar al a meta. Concentrar esfuerzos para que todos logremos nuestras metas diarias y mensuales.		
Comportamiento	Habilidades	¿Qué opina de las habilidades y las actividades que realizan los trabajadores?
	Actividades	
	Estamos contentos con su trabajo, eso demuestra que son muy hábiles y que están conformes. Siempre nos agrada obtener lo mejor de ellos.	
	Espacio de Trabajo	¿Cómo percibe el espacio y las relaciones laborales que brinda a los colaboradores?
Relaciones Laborales		
Mira en lo que va del año hemos cambiado dos veces de supervisor, porque tuvimos un problema justo con ese tema y otras cosas más, pero ahora ya todo está mejor. Hay un buen clima de trabajo. clima laboral.		
	Seguridad	¿De qué manera la seguridad laboral y la remuneración brindada afecta en la satisfacción de los trabajadores?
	Remuneración	

Condiciones de Trabajo	Les afecta muchísimo porque de esa seguridad depende su satisfacción, nadie puede estar satisfecho en su trabajo si primero no tiene la seguridad de que lo saquen al día siguiente, para eso existe una protección al trabajador y aquí se la brindamos. Y la remuneración, va de acuerdo a las ganancias obtenidas para la empresa. Si uno da su mejor desempeño, obtiene incentivos.	
	Dificultad de Tarea	¿Qué percepción tiene sobre la complejidad de las tareas asignadas a los trabajadores?
	Las tareas ya están asignadas a cada puesto, cada uno tiene un rol importante en esta empresa. Cuando recibimos personal nuevo, puede que tenga una curva de aprendizaje y ahí si sea difícil, pero después todos ya conocen su rol y lo importante es supervisar de que hagan bien su trabajo.	

## Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Supervisor
Nombres y apellidos	Pedro Palacios
Código de la entrevista	Entrevistado 3
Fecha	28-04-22
Lugar de la entrevista	Virtual

Sub Categoría	Indicadores	Pregunta de la Entrevista
Actitud	Motivación	¿Qué percepción tiene sobre la situación motivacional de los trabajadores?
		Considero que los trabajadores están motivados, pero pienso que igual se necesita incentivarlos constantemente. Por que las personas pueden cambiar cuando algo les afecta o simplemente se cansan entonces por eso es mejor, es bueno motivarlos día a día.
	Valores	¿Qué opina de los valores e ideas que poseen los trabajadores?
	Conocimiento	
		Pienso que los valores y las ideas que tienen los trabajadores en esta área de operaciones se alinean a los ideales de la empresa. La mitad de trabajadores tienen más de 3 o 4 años trabajando aquí. La otra mitad son relativamente nuevos.
	Acción voluntaria	¿Como califica las iniciativas y el desarrollo personal de sus trabajadores?
Desarrollo personal		
	Los trabajadores del área operativa no solo demuestran iniciativas y compromiso en su desarrollo personal, también se ve en su desarrollo profesional. Muchos trabajadores jóvenes aquí estudian y trabajan y buscan superarse.	
Comportamiento	Habilidades	¿Qué opina de las habilidades y las actividades que realizan los trabajadores?
	Actividades	
		Los trabajadores demuestran sus habilidades mediante las funciones que realizan, de acuerdo a los indicadores y el tiempo que tardan en hacer una tarea. Mi trabajo como supervisor es de asegurar que logremos ciertos objetivos esperados. Para eso hay que vigilar, ver quien esta mejor, quien va avanzando lento, quien no está logrando los indicadores esperados y porque razón.
	Espacio de Trabajo	¿Cómo percibe el espacio y las relaciones laborales que brinda a los colaboradores?
	Relaciones Laborales	
	El espacio es cómodo, hay un buen ambiente de trabajo. Cuando es el momento del almuerzo se puede conversar tranquilamente de cualquier tema, en horario de trabajo se debe priorizar hacer bien las tareas y funciones que cada uno tiene, para eso existe un horario. Después todos somos amigos, y hemos venido a trabajar.	
	Seguridad	

Condiciones de Trabajo	Remuneración	¿De qué manera la seguridad laboral y la remuneración brindada afecta en la satisfacción de los trabajadores?
		La empresa les da seguridad laboral a todos sus trabajadores, aquí se respetan todos los derechos de ley. Y también se le da seguridad contra riesgos en el trabajo, tenemos todo señalizado y organizado para evitar peligros. Contamos con todas las medidas de protección para que nuestros trabajadores hagan bien sus tareas. La remuneración es de acuerdo al cargo.
	Dificultad de Tarea	¿Qué percepción tiene sobre la complejidad de las tareas asignadas a los trabajadores?
		Bueno así sea complejo o no, el trabajador tiene que acatar lo que se le pide sobre todo si es una directriz que viene de arriba, porque para eso se les ha contratado y se tiene que alcanzar ciertos estándares, no puede haber retrasos ni defectos. Todos aquí tienen una función y mi función es asegurar que todos hagan su trabajo como se espera.

## Anexo 7: Pantallazos del Atlas. Ti

The screenshot displays the ATLAS.ti software interface. The title bar reads "Lesly - ATLAS.ti - Versión de prueba". The menu bar includes "Archivo", "Inicio", "Buscar & Codificar", "Analizar", "Importar & Exportar", "Herramientas", and "Ayuda". The ribbon contains various tool groups: "Nuevo" (Agregar documentos, Crear entidades), "Proyecto" (Editar comentario), "Navegador" (Documentos, Códigos, Explorador del proyecto), and "Administradores" (Documentos, Citas, Códigos, Memos, Redes, Vínculos, Explorador del proyecto).

The main workspace shows a project named "Lesly" with the following statistics:

Category	Count
Documents	3
Codes	16
Quotations	58
Memos	0
Networks	4

Additional project details include: "Created by Lesly Sotacuro on 3/05/2022", "Last modified on 6/05/2022", "Current user Lesly Sotacuro", and "Version 22.0.11.0".

The interface also features a "Comentario:" section at the bottom left and a "Project Overview" section. A watermark "ATLAS.ti" is visible in the bottom left corner.

Administrador de códigos

Códigos    Buscar & Filtrar    Herramientas    Vista

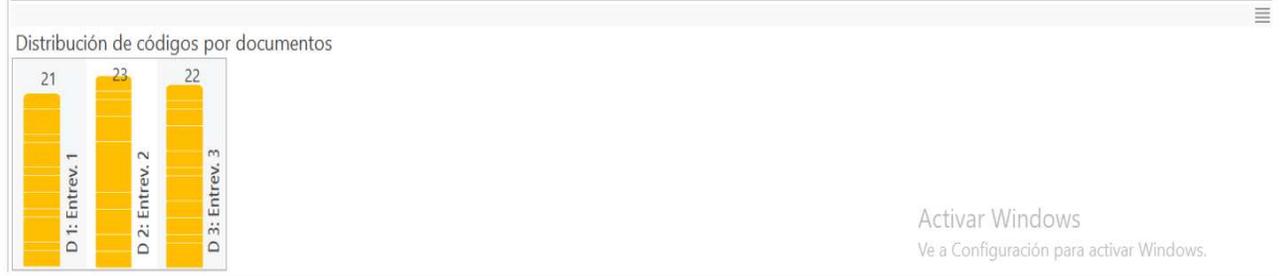
Crear códigos    Nueva carpeta    Crear grupo    Crear código inteligente    Crear grupo inteligente    Crear instantánea  
 Duplicar códigos    Renombrar códigos    Eliminar    Editar comentario    Editar código inteligente    Abrir administrador de grupos    Cambiar color    Fusionar códigos    Dividir  
 Mostrar en la red    Nube de palabras    Lista de palabras    Conceptos    Informe    Exportar a Excel

Nuevo    Administrar    Explorar & Analizar

**No hay grupos de códigos**  
 Cargar códigos para así agruparlos  
[Conoce más sobre grupos](#)

Buscar entidades

Nombre	Enraizamiento	Densidad	Grupos	Creado por	Modificado por	Creado
● C1 Satisfacción lab...	0	3		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.1.1 Motivación	6	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	5/05/2022 00:18
● C1.1.2 Valores	4	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.1.3 Conocimiento	4	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.1.4 Acción volu...	5	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.2.1 Desarrollo p...	4	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.2.2 Habilidades	7	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.2.3 Actividades	9	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.3.1 Espacio de t...	4	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.3.2 Relaciones l...	7	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.3.3 Seguridad	5	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.3.4 Remuneración	4	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● C1.3.5 Dificultad d...	7	1		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● SC1.1 Actitud	0	5		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● SC1.2 Comportami...	0	4		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42
● SC1.3 Ambiente de...	0	6		Lesly Sotacuro	Lesly Sotacuro	3/05/2022 04:42



Activar Windows  
 Ve a Configuración para activar Windows.

16 códigos

Lesly - ATLAS.ti - Versión de prueba

Documento

Archivo Inicio Buscar & Codificar Analizar Importar & Exportar Herramientas Ayuda Documento Herramientas Transcripciones Vista

Crear cita libre Asignar códigos Codificación in vivo Codificación rápida Buscar & Codificar Codificación de grupo focal Renombrar Eliminar Desvincular Invertir Relación Comentario Nube de palabras Lista de palabras Conceptos Buscar en documento Editar Imprimir

Codificación Cita Entidades en el área al margen Explorar & Analizar Documento

Explorador del proyecto Administrador de documentos D 1: Entrev. 1

Buscar

- Lesly
  - Documentos (3)
  - Códigos (16)
  - Memos (0)
  - Redes (4)
    - Grupos de documentos (
    - Grupos de códigos (0)
    - Grupos de memos (0)
    - Grupos de redes (0)
    - Transcripciones de multi

Comentario: select a single item to show its comment

### Guía de entrevista

Datos básicos:

Cargo o puesto en que se desempeña	Gerente
Nombres y apellidos	Jorge Gonzales
Código de la entrevista	Entrevistado 1
Fecha	28-04-22
Lugar de la entrevista	Virtual

Sub Categoría	Indicadores	Pregunta de la Entrevista
Actitud	Motivación	¿Qué percepción tiene sobre la situación motivación de los trabajadores?
	Valores	¿Qué opina de los valores e ideas que poseen los trabajadores?
	Conocimiento	
Acción voluntaria	Desarrollo	¿Como califica las iniciativas y el desarrollo de los trabajadores?

1: C1.1.1 Motivación  
C1.1.1 Motivación

1:4: C1.1.4 Acción voluntaria

1:3: EL...

1:5: C1.1.2 Valores  
C1.1.4 Acción voluntaria

1:6: C1.1.2 Valores

1:8: C1.1.3 Conocimiento

1:7: La...

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows.

ATLAS.ti 100%

## Anexo 8: Fichas de validación de la propuesta



# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LA PROPUESTA

Título de la investigación: Metodología GOBLO para mejorar la satisfacción laboral en el área operativa de una empresa privada, El

Agustino 2022

Nombre de la propuesta: .....

Yo, Claudia Leonor Aguilar Agudelo identificada con CE Nro 001211132 Especialista en Gerencia de la Calidad y Auditoria, Actualmente laboro en..... Ubicado en..... Procedo a revisar la correspondencia entre la categoría, sub categoría e ítem bajo los criterios:

**Pertinencia:** La propuesta es coherente entre el problema y la solución.

**Relevancia:** Lo planteado en la propuesta aporta a los objetivos.

**Construcción gramatical:** se entiende sin dificultad alguna los enunciados de la propuesta.

N°	INDICADORES DE EVALUACIÓN	Pertinencia		Relevancia		Construcción gramatical		Observaciones	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	La propuesta se fundamenta en las ciencias administrativas/ Ingeniería.	X		X		X			
2	La propuesta está contextualizada a la realidad en estudio.	X		X		X			
3	La propuesta se sustenta en un diagnóstico previo.	X		X		X			
4	Se justifica la propuesta como base importante de la investigación holística- mixta -proyectiva	X		X		X			
5	La propuesta presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.	X		X		X			
6	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática	X		X		X			
7	La propuesta presenta estrategias, tácticas y KPI explícitos y transversales a los objetivos	X		X		X			

8	Dentro del plan de intervención existe un cronograma detallado y responsables de las diversas actividades	X		X		X			
9	La propuesta es factible y tiene viabilidad	X		X		X			
10	Es posible de aplicar la propuesta al contexto descrito	X		X		X			



Y después de la revisión opino que:

1. El proyecto es viable y se encuentra bien estructurado
2. La tesista puede realizar su sustentación de su proyecto
3. ....

Es todo cuanto informo;



Firma