



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES.

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**“SATISFACCIÓN LABORAL EN LA FINANCIERA
CREDINKA AGENCIA QUILLABAMBA – CUSCO 2018”**

Presentado por:

Bach. Litz Kenny Quispe Chuquitaipe

Para optar al Título Profesional de licenciado
en Administración

Asesora:

Mgt. Elena Soto Escobedo.

CUSCO – PERÚ

2018



PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO.**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, pongo a su consideración la tesis intitulada: **“SATISFACCIÓN LABORAL EN LA FINANCIERA CREDINKA AGENCIA QUILLABAMBA – CUSCO 2018”** con el fin de optar al Título Profesional de Licenciado en Administración.

La investigación se desarrolló en la Financiera Credinka - Agencia Quillabamba, para definir la satisfacción o insatisfacción laboral en dicha agencia.

Espero que la presente investigación sea de fundamental importancia e identifique las necesidades de los trabajadores en la financiera.

Litz Kenny Quispe Chuquitaipe.



AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento especial a:

Dios por bendecirme y darme la oportunidad de llegar hasta donde estoy ahora.

A todos los catedráticos de La Universidad Andina del Cusco por las enseñanzas y experiencias adquiridos durante la carrera profesional.

A todas las personas que contribuyen con la presente investigación, a mi asesora Mgt. Elena Soto Escobedo, a mis dictaminantes Dra. Maria Rosa Gamio Vega Centeno y Mgt. Iris H. Obando Alvarez, a mi asesora estadística Lic. Jessica Chalco Suárez, y la Lic. Patricia Irrarazabal Gavancho.

A mis familiares y amigos, por su incondicional apoyo para lograr esta meta profesional y personal.

Muchas gracias.

Litz Kenny Quispe Chuquitaipe.



DEDICATORIA

A DIOS

Porque desde el día que inicie el camino, me ilumino me dio la fortaleza de seguir adelante, de cumplir y terminar mis objetivos.

A MIS PADRES

Por el apoyo incondicional que me brindaron durante el proceso y sobre todo por creer en mí.

A LOS DOCENTES

Por qué impartieron sus conocimientos y por el apoyo en todo el ciclo universitario, muchas gracias.

A MIS COMPAÑEROS

Por todo lo que tuvimos que pasar, las alegrías, tristezas, enojos, el apoyo que nos dimos unos a otros durante el camino académico.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN..... i
AGRADECIMIENTOS..... ii
DEDICATORIA..... iii
ÍNDICE..... iv
ÍNDICE DE TABLAS..... vii
ÍNDICE DE FIGURAS viii
RESUMEN ix
ABSTRACT x

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema..... 1
1.2. Formulación del problema 3
 1.2.1. Problema general 3
 1.2.2. Problema específico..... 3
1.3. Objetivo de investigación..... 3
 1.3.1. Objetivo general..... 3
 1.3.2. Objetivos específicos 4
1.4. Justificación de la investigación 4
 1.4.1. Relevancia social 4
 1.4.2. Implicancias prácticas..... 4
 1.4.3. Valor teórico 4
 1.4.4. Utilidad metodológica..... 5
 1.4.5. Viabilidad y factibilidad 5
1.5. Delimitación de la investigación..... 5
 1.5.1. Delimitación temporal 5
 1.5.2. Delimitación espacial..... 5
 1.5.3. Delimitación conceptual 5



CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

- 2.1. Antecedentes de la investigación 6
 - 2.1.1. Antecedente Internacional 6
 - 2.1.2. Antecedente nacional 8
 - 2.1.3. Antecedente Local 10
- 2.2. Bases teóricas 12
 - 2.2.1. Definición de satisfacción laboral 12
 - 2.2.2. Determinantes de la satisfacción laboral 13
 - 2.2.3. Naturaleza del trabajo 13
 - 2.2.4. Condiciones de trabajo 16
 - 2.2.5. Relaciones Interpersonales 21
 - 2.2.6. Políticas laborales 23
 - 2.2.7. Medición de la satisfacción laboral 26
 - 2.2.8. Efectos de la satisfacción laboral 28
 - 2.2.9. Efectos de la insatisfacción laboral 31
 - 2.2.10. Conducta Laboral Contraproducente (CLC) 33
 - 2.2.11. Recursos para enfrentar la insatisfacción 36
- 2.3. Generalidades de la empresa financiera CREDINKA 37
- 2.4. Marco conceptual 40
- 2.5. Variable 42
 - 2.5.1. Conceptualizaciones la variable: 42
 - 2.5.2. Operacionalización de variable 44

CAPÍTULO III
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

- 3.1. Tipo de investigación 45
- 3.2. Enfoque de investigación 45
- 3.3. Diseño de la investigación 45
- 3.4. Alcance de la investigación 45
- 3.5. Población y muestra de la investigación 46
 - 3.5.1. Población 46
 - 3.5.2. Muestra 46



3.6. Técnica e instrumento de recolección de datos..... 47
3.6.1. Técnica..... 47
3.6.2. Instrumento 47
3.7. Procesamiento de datos 47

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado 48
4.1.1. Presentación del instrumento 48
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado..... 49
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable satisfacción laboral 50
4.2.1. Naturaleza del trabajo 50
4.2.2. Condiciones de trabajo..... 54
4.2.3. Relaciones interpersonales..... 58
4.2.4. Políticas laborales 62
4.3. Resultados de la variable satisfaccion laboral..... 66
4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción
laboral..... 68

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 *Distribución de los ítems del cuestionario* 48

Tabla 2 *Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable* 49

Tabla 3 *Estadísticas de fiabilidad*..... 49

Tabla 4 *Naturaleza del trabajo* 50

Tabla 5 *Indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo* 51

Tabla 6 *Comparación promedio de los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo* 53

Tabla 7 *Condiciones de Trabajo*..... 54

Tabla 8 *Indicadores de la dimensión condiciones de trabajo* 55

Tabla 9 *Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo* 57

Tabla 10 *Relaciones interpersonales* 58

Tabla 11 *Indicadores de la dimensión relaciones interpersonales.* 59

Tabla 12 *Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales* 61

Tabla 13 *Políticas laborales* 62

Tabla 14 *Indicadores de la dimensión políticas laborales* 64

Tabla 15 *Comparación promedio de los indicadores de la dimensión políticas laborales* 65

Tabla 16 *Satisfacción laboral* 66

Tabla 17 *Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral* 68



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Naturaleza del trabajo 50

Figura 2: Indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo..... 52

Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo..... 53

Figura 4: Condiciones de trabajo 54

Figura 5: Indicadores de la dimensión condiciones de trabajo 56

Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo..... 57

Figura 7: Relaciones interpersonales 59

Figura 8: Indicadores de la dimensión relaciones interpersonales..... 60

Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales..... 61

Figura 10: Políticas laborales 63

Figura 11: Indicadores de la dimensión políticas laborales 64

Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión políticas laborales. 65

Figura 13: Satisfacción laboral..... 67

Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral 69



RESUMEN

El presente trabajo de investigación “Satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba – Cusco 2018”, tiene como objetivo general describir la satisfacción laboral en la financiera, es de tipo básico, el diseño de la investigación es no experimental y de nivel descriptivo; la población a estudiar está constituido por 29 trabajadores que laboran, utilizando la técnica de investigación en la encuesta realizada para este trabajo; los resultados fueron procesados en el sistema estadístico SPSS y hoja Excel.

Con los resultados de la investigación los trabajadores manifiestan que 96.6% están medianamente satisfechos, 3.4% insatisfechos. Con respecto a las dimensiones los resultados fueron: 72.4% respecto a la naturaleza de trabajo considerado medianamente satisfecho, 89.7% las condiciones de trabajo considerado medianamente satisfecho, 96.6% las relaciones interpersonales considerado medianamente satisfecho y 79.3% con respecto a las políticas laborales considerado medianamente satisfecho. Lo que se muestra que los trabajadores no están satisfechos generando disgusto en el desarrollo de sus labores.

Finalmente, la variable satisfacción laboral obtuvo un promedio de 2.94 que de acuerdo a la escala de baremacion representa un nivel medianamente satisfecho.

Palabra clave: Satisfacción Laboral



ABSTRACT

The present research work "Job satisfaction in the financial Credinka agency Quillabamba - Cusco 2018", has as a general objective to describe the job satisfaction in the financial, is basic, the design of the research is non-experimental and descriptive level; the population to be studied is made up of 29 workers who work, using the research technique in the survey carried out for this work; the results were processed in the SPSS statistical system and Excel sheet.

With the results of the research, the workers state that 96.6% are fairly satisfied, 3.4% are dissatisfied. With respect to the dimensions, the results were: 72.4% with respect to the nature of work considered to be fairly satisfied, 89.7% of the working conditions considered to be fairly satisfied, 96.6% of the interpersonal relationships considered to be fairly satisfied, and 79.3% with respect to labor policies considered to be fairly satisfied. What is shown that the workers are not satisfied generating disgust in the development of their work.

Finally, the variable of job satisfaction obtained an average of 2.94, which according to the scale of assessment represents a moderately satisfied level.

KEYWORD: Work satisfaction



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En la actualidad toda organización busca ser más productiva y competitiva esto se debe a que las organizaciones ven a sus trabajadores como su principal fuente de competitividad frente al mercado; y el sector financiero no es ajeno a esta realidad debido al importante rol que cumplen las financieras en el desarrollo de la sociedad y del país.

Una de las grandes aspiraciones en el trabajo de las personas es alcanzar la satisfacción laboral, trabajar en algo que guste, motive y apasione. El trabajo forma parte directa de la vida de las personas, ya que es una actividad a la que se le dedica la mayor parte del tiempo, y en consecuencia, la satisfacción o insatisfacción laboral cobra un valor importante puesto que determina el desempeño individual y grupal.

Cuanto mayor sea la satisfacción del trabajador, mayor será su compromiso, motivación y productividad lo cual trae beneficios para las organizaciones, por otro lado, la insatisfacción de los trabajadores repercute negativamente en la eficiencia de las organizaciones y genera conductas negativas como el abandono y baja producción.

(Amorós, 2007, pág. 74) afirma que: “Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas”.

La Región de Cusco no está exenta de los cambios que ocurren en el ámbito laboral a nivel nacional e internacional, independientemente del sector laboral que se trate. La satisfacción laboral en las organizaciones financieras en general sigue siendo un hecho de vital importancia para la salud organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores.



La financiera CREDINKA – Agencia Quillabamba fue creada en la década del 90 como parte de una política de ampliación de servicios financieros de esta entidad en la Región del Cusco. De acuerdo a las primeras observaciones realizadas en dicha entidad, se constata que existen algunas dificultades en cuanto a la satisfacción laboral del personal que se puede describir de manera preliminar en las siguientes características:

En cuanto a la naturaleza del trabajo que realizan, se observa que algunos trabajadores no se encuentran satisfechos con el tipo de trabajo que realizan porque consideran que no corresponde a sus habilidades y potenciales y por lo tanto no constituye un reto a sus capacidades, por otro lado, se ha observado también que otros trabajadores muestran descontento con las pocas posibilidades de crecimiento o ascenso que la entidad ofrece a su personal.

Asimismo, las condiciones de trabajo no son las más adecuadas porque los trabajadores refieren que la infraestructura de la agencia no está bien distribuida, de manera que no existen los requerimientos adecuados de iluminación, temperatura, calidad de aire y ruido que les permita a los trabajadores desarrollar sus actividades de manera eficiente. Asimismo, refieren que los espacios físicos destinados a cada uno así como la distribución de los ambientes de los diferentes equipos no permiten desarrollar una interrelación adecuada entre los trabajadores.

Por otro lado, se percibe que las interacciones entre los trabajadores no se realizan de manera fluida, empática y eficiente, lo que repercute negativamente en el desarrollo laboral e institucional. Así mismo, la relación entre los trabajadores y los jefes se caracteriza por un mayor énfasis en la determinación de órdenes y preeminencia de los valores de autoridad más que en el respeto, honestidad y sinceridad para posibilitar una mayor eficiencia organizacional.

Las políticas laborales que aplica la financiera generan rotación de personal. Por otro lado, la percepción que el personal tiene respecto a los documentos de gestión no es precisamente la más adecuada porque se considera que tales documentos no siempre se cumplen, informan o actualizan debidamente para su cumplimiento efectivo.



Es por ello que se pretende realizar un estudio sobre la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba que permita conocer la percepción y los sentimientos que tienen los trabajadores con los principales elementos que la constituyen a fin de tomar decisiones para mejorarla y lograr una mejora significativa de dicha satisfacción que repercuta positivamente en la financiera en general.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo es la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?

1.2.2 Problema específico

PE1.- ¿Cómo es la naturaleza del trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?

PE2.- ¿Cómo son las condiciones de trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?

PE3 ¿Cómo son las relaciones interpersonales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?

PE4 ¿Cómo son las políticas laborales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?

1.3 Objetivo de investigación

1.3.1 Objetivo general

Describir la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

OE1. Definir la naturaleza del trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

OE2. Definir las condiciones de trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

OE3. Definir las relaciones interpersonales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

OE4. Definir las políticas laborales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Relevancia social

La presente investigación es relevante en lo social porque los resultados aportará a la satisfacción de los trabajadores en la financiera Credinka agencia Quillabamba, mejorando sus condiciones laborales.

1.4.2 Implicancias prácticas

La presente investigación tiene implicancias practicas ya que, al conocer y analizar la satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba, se pretende la identificación y compromiso de los trabajadores.

1.4.3 Valor teórico

La información que se obtuvo en la presente investigación permitirá enriquecer la concepción teórica sobre la satisfacción laboral y conocer el comportamiento de la variable y los resultados que se obtengan puedan ser generalizados.



1.4.4 Utilidad metodológica

La presente investigación sugiere el instrumento construido metodológicamente para recolectar, analizar datos y validar sobre la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA.

1.4.5 Viabilidad y factibilidad

La presente investigación es viable porque se dispone de los recursos necesarios tales como el económico y el de tiempo, así como el acceso a la información en la financiera CREDINKA.

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación temporal

La presente investigación se efectuó en el año 2018, con una duración de 05 meses.

1.5.2 Delimitación espacial

La investigación se desarrolló en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba ubicado en la Provincia La Convención Departamento del Cusco.

1.5.3 Delimitación conceptual

En la presente investigación se abordó el tema de satisfacción laboral; en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se ha revisado información en estas tesis que son de mayor alcance para la realización de una adecuada investigación que brinda un modelo en la financiera Credinka.

2.1.1 Antecedente Internacional

Título: “Análisis de la satisfacción laboral en el sector bancario: aplicación al Banco Santander”

Universidad: Universidad de Cartabria – España

Autor: Belen Carranceja Diez

Nivel: Grado en Administración y Dirección de Empresas.

Año: 2017

Conclusiones:

- La satisfacción y la motivación laboral son elementos clave para el buen funcionamiento de las empresas. Y lo son mucho más en instituciones financieras dónde los trabajadores se encuentran de cara al público como es el caso del Banco Santander. Es importante que los directivos y responsables de recursos humanos del banco tengan en cuenta estos detalles a la hora de planificar una gestión efectiva.
- Este estudio no es relevante para medir la satisfacción de los empleados en el Banco Santander ya que la muestra recogida es muy pequeña y centralizada para poder representar una imagen fiel de la opinión de los trabajadores. Para conseguir un estudio relevante se debería entrevistar a un número mucho mayor de



empleados, así como de diversas poblaciones y sectores (oficinas comerciales, servicios centrales...). Este tipo de estudio es de dimensiones muy superiores a las de un trabajo de fin de grado, necesiéndose tiempo y herramientas no disponibles para nosotros.

- Sin embargo, si nos podemos hacer una pequeña idea sobre la satisfacción de los empleados en la ciudad de Santander y extraer ciertas conclusiones de las encuestas recogidas. De acuerdo con los gráficos mostrados con anterioridad se puede afirmar que los trabajadores del Banco Santander muestran una satisfacción general bastante alta, siendo superior en mujeres que en hombres.
- Se observa una satisfacción superior en los rangos de los extremos en diversas variables como puede ser la edad, el nivel de estudios o el nivel de renta. El número de horas efectivamente trabajadas a la semana se puede relacionar con la variable sobre la realización de objetivos comerciales. Ambas tienen tendencia lineal ya que a más horas trabajadas y más objetivos se reciben mayores bonos económicos lo que se traduce en mayor satisfacción.
- A la hora de analizar el estado civil, el número de hijos o el tipo de jornada lo relacionamos con la flexibilidad y la conciliación entre la vida familiar y laboral. Es por ello que la jornada continua es la que más satisfacción produce mientras que en el estado civil o el número de hijos no se ve un patrón claro. Finalmente, en cuanto a las oficinas, mencionar que el tipo de oficina, ya sea clásica o Smart, es indiferente a la hora de la satisfacción de sus empleados y que para analizar la satisfacción que proporciona el tamaño de la misma no tenemos suficientes datos actualmente.
- Estas conclusiones sobre la satisfacción extraídas del estudio empírico pueden relacionarse con las teorías de motivación explicadas con anterioridad. Los empleados dan importancia, y por tanto, son necesarias para su satisfacción diversos elementos pertenecientes a la teoría de la pirámide de las necesidades de

Maslow. La seguridad de tener un trabajo estable, la estima del reconocimiento del trabajo realizado o la autorrealización mediante el desarrollo de las capacidades y habilidades no solo motivan si no que generan satisfacción.

- Las posibilidades de promoción están relacionadas con el sentimiento de crecimiento individual, factor intrínseco en la teoría bifactorial de Herzberg y la necesidad de logro y de ascenso así como la pertenencia a la empresa o necesidad de afiliación están recogidas en la teoría de las necesidades de McClelland. También se observan comportamientos de las teorías de proceso, como es la teoría de las expectativas de Vroom, reflejada claramente en el apartado de nivel de estudios y nivel de renta, ya que dependiendo de lo que percibamos como justo estaremos más satisfechos o menos. Por último, las primas o bonos por productividad generadoras de satisfacción hacen referencia a la teoría del reforzamiento de Skinner, ya que con un refuerzo positivo se consigue mantener el nivel de productividad o incluso aumentarlo. Con esto podemos afirmar que la motivación laboral y la satisfacción están estrechamente relacionados, siendo la segunda parte fundamental de la primera. Y también se puede decir que en el Banco Santander, en la localidad de Santander, la satisfacción es buena, por lo que se recomienda a los responsables de recursos humanos continuar con las políticas de motivación y satisfacción que están llevando a cabo en la actualidad. De esta forma conseguirán un buen feed-back por parte de sus empleados y altos niveles de rendimiento que se traducirán en mayores beneficios económicos para la empresa.

2.1.2 Antecedente nacional

Título: “Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones – agencia central Cajamarca del Banco de Crédito del Perú - 2016”



Universidad: Universidad Privada del Norte – Trujillo.

Autor: Markin Alexis Pérez Centurión - Miuller Josué Vásquez Marín

Nivel: Licenciado en Administración

Año: 2016

Conclusiones:

- El presente estudio logró analizar e identificar la relación directa entre dos variables; la Satisfacción Laboral y el Desempeño de los colaboradores del área de operaciones - agencia Cajamarca del Banco de Crédito del Perú, 2016, esto quiere decir que a mayor satisfacción laboral le corresponde mejor desempeño, de igual manera que a menor satisfacción laboral, disminuye el desempeño de los colaboradores.
- Por otra parte se concluye que los 20 encuestados se encuentran satisfechos con el ambiente donde trabajan, ya que se identificó que al llevarse bien con los demás colaboradores y jefes inmediatos trae muchos beneficios, así mismo se observó que los colaboradores se encuentran satisfechos con los horarios de trabajo por estar en la escala de totalmente de acuerdo y de acuerdo ya que les permite continuar con los estudios o tener otro oficio, además se observó que los colaboradores se encuentran satisfechos con el reconocimiento del personal, ya que afirman que existe un trato justo.
- Se concluye que los 20 encuestados ponderan a su desempeño laboral con una escala ubicada en de acuerdo y totalmente de acuerdo ya que se identificó que les gusta cumplir con las normas establecidas; además se evidenció que se interesan por el bienestar de sus compañeros, son responsables con la información confidencial de la empresa y así mismo están comprometidos con el crecimiento de la misma.



2.1.3 Antecedente Local

Título: “Clima laboral y nivel de satisfacción del personal en el banco de Crédito del Perú oficina la Cultura Cusco- 2013”

Universidad: Universidad Andina del Cusco.

Autor: Bach. Roxana Huillca Sergo.

Nivel: Licenciado en Administración

Año: 2013

Conclusiones:

- En el banco de Crédito del Perú Oficina la cultura Cusco, de acuerdo a la investigación el grado de influencia, determinado mediante la correlación de Pearson del 44.6% entre las variables de clima laboral y nivel satisfacción del personal. Lo que quiere decir que el clima laboral influye significativamente en el nivel de satisfacción laboral del personal que trabaja en dicha entidad financiera.
- En el Banco de Crédito del Perú Oficina la cultura Cusco, de acuerdo a la investigación podemos afirmar que en la comunicación si existe una relación mas no significativa porque el grado de influencia determinado mediante la correlación de Pearson es del 41.1%; entre la variable satisfacción laboral del personal que trabaja en dicha entidad bancaria.
- Cabe aclarar que esta relación se da por cuanto que la comunicación está bien demarcada, en las dos relaciones que se dan en la agencia que son; con el jefe inmediato en donde la comunicación se da en un 42.5% de casi siempre y mientras tanto la comunicación con los compañeros se da en un 75% de casi siempre. Es por tal motivo que la relación con la satisfacción laboral no se da significativamente.



- En el Banco de Crédito del Perú Oficina la cultura Cusco, de acuerdo a los resultados podemos afirmar que en la cooperación si existe una relación mas no significativa porque el grado de influencia determinado mediante la correlación de Pearson es del 32.6%; entre la variable satisfacción, del personal que labora en dicha entidad bancaria.
- Al igual que la anterior indicador en la de cooperación, también se presenta esta situación, en donde responde al análisis que en un 42.5% rara vez hay cooperación por los jefes inmediatos y se contra poner el 67.5% de cooperación de casi siempre por parte de los compañeros. Evidentemente también esta relación no va ser significativa con la satisfacción laboral.
- En el Banco de Crédito del Perú Oficial la cultura Cusco, de acuerdo a los resultados de la investigación podemos afirmar que el indicador liderazgo si existe una relación significativa porque el grado de influencia determinado mediante la correlación de Pearson es del 49.4%; entre la variable satisfacción laboral del personal que trabaja en dicha entidad bancaria.



2.2 Bases teóricas

2.2.1 Definición de satisfacción laboral

(Viamontes, 2010) Afirma que; “Los estudios realizados por Elton Mayo en la Wester Electric Company fueron los primeros que consideraron, en cierta medida, el estudio de esta variable organizacional y sus resultados evidenciaron una correlación entre el tipo de supervisión y las actitudes de los trabajadores. A partir de la aplicación de un conjunto de cuestionarios, lograron identificar los aspectos que representaban fuentes de satisfacción e insatisfacción y utilizaron estos conocimientos con el objetivo de mejorar las relaciones humanas”.

(Amorós, 2007, pág. 74) Afirma que; “La actitud general de la persona hacia su trabajo, los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas”.

(Griffin & Moorhead, 2010, pág. 69) Afirma que; “La satisfacción laboral refleja el grado al que las personas encuentran gratificación o insatisfacción en su trabajo. Una extensa investigación en la satisfacción laboral muestra que los factores personales como las necesidades individuales y las aspiraciones determinan esta actitud, junto con factores de grupo y organizacionales como las relaciones con los compañeros de trabajo y los supervisores y las condiciones de trabajo, políticas de trabajo y la compensación”.

(Robbins & Judge, 2017, pág. 78) Afirma que; “La cual describe la satisfacción laboral como un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de

su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfechos alberga sentimientos negativos”.

2.2.2 Determinantes de la satisfacción laboral

(Amorós, 2007, pág. 75) Manifiesta que entre ellas podemos encontrar:

- a) **Trabajo mentalmente desafiante;** es decir aquel trabajo que se exija al empleado la realización de un esfuerzo mental por realizarlo, será preferido por este, ya que podrá poner en práctica todas sus habilidades.
- b) **Recompensas justas;** cuando un empleado percibe que recibe que en la organización en la que trabaja existen políticas de ascenso justas, y que además su sueldo es el justo por la labor que desempeña, su satisfacción será menor.
- c) **Condiciones favorables de trabajo;** cuando los empleados trabajan en condiciones seguras y cómodas de trabajo, se sentirán más satisfechos.
- d) **Colegas que brinden apoyo;** tener amigos amigables que brinden apoyo, va a tener como consecuencia una mayor satisfacción del empleado.

2.2.3 Naturaleza del trabajo

(De la Helguera, 2006) Señala que la naturaleza del trabajo material o corporal, reside en las facultades físicas del hombre; mientras que la naturaleza del trabajo inmaterial o espiritual estriba en las facultades intelectuales. Puede, decirse, que la naturaleza del trabajo es corpórea e incorpórea, según que emane del esfuerzo muscular o del esfuerzo mental del hombre.

(Granado, 2012, pág. 1) Desde el tiempo de la prehistoria el hombre ha tenido la necesidad de expresarse de una u otra manera en el cual transmite ideas, emociones o una visión. En tiempos más cercanos la



curiosidad del hombre pensante de buscar una explicación lógica del porqué de las cosas desarrolla la ciencia mediante la observación y el razonamiento estructura de una manera sistemática. El ingenio del ser humano lleva al desarrollo de herramientas para facilitar el trabajo y así también explotando los niveles de creatividad logra plasmar cosas que antes eran impensables de realizar.

➤ **Trabajo mentalmente desafiante**

La mayoría de individuos prefieren un trabajo que plantee retos y sea estimulante, que otro que sea predecible y rutinario.

• **Salud temporal (física y mental)**

(Castillo Carranza & Bojorquez Camacho, 2010, pág. 171)
Indica que; Los efectos de la satisfacción en el empleo también se deben a la salud física y mental de los trabajadores. El trabajo y su entorno deben propiciar en el trabajador un estado físico y mental adecuado, donde el encuentre la posibilidad de crecer y formarse para beneficios de la empresa y de el mismo. No se niega que hay organizaciones donde el ambiente es desfavorable y lleno de dificultades para el logro de ciertos objetivos que persigue el empleado. Sin embargo, todas las organizaciones deben proveer un entorno saludable y lleno de retos que motiven al trabajador a hacer un esfuerzo reconocible por el mismo. El éxito de la empresa se debe fundamentalmente al éxito de sus trabajadores; no se deben desestimar las posibilidades y las potencialidades de lo que puede hacer posible que la empresa genere riquezas y prosperidad a la comunidad donde se encuentra instalada.

Una empresa que tiene empleados saludables física y mentalmente garantiza de alguna forma la salud organizacional. Entendiéndose por salud organizacional aquella que es generada

para que el trabajador tenga las condiciones de desarrollo y crecimiento, sin olvidar la salud financiera de la empresa.

➤ **Satisfacción con el sistema de promociones o ascensos.**

(Fuentes Navarro, 2012, pág. 22); Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización, tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño. Incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral. Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

Ascensos

Se refiere al movimiento vertical de una persona que sube un puesto dentro de la organización. Cuando un trabajador obtiene un ascenso, su salario también registra una recompensa adicional. El ascenso es símbolo de éxito y representa un paso adelante en la carrera del empleado. (Chiavenato, 2009, pág. 296)

Promoción

La promoción es el traspaso de un empleado de un puesto de trabajo a otro al que le corresponde mayor salario, mayor autoridad y responsabilidad, un nivel más elevado en la organización, o

varios de esos aspectos. Al promocionado le supone una mejora en su situación económica y social, en definitiva, mayor prestigio. La promoción se produce por dos razones conjuntas: reconocimiento a los resultados obtenidos en el pasado, y como esperanza en un prometedor futuro. Debe basarse en la necesidad de ocupar un puesto de trabajo. (Recursos Humanos, 2013)

2.2.4 Condiciones de trabajo

- a) (Castillo Carranza & Bojorquez Camacho, 2010, pág. 154) Afirma que: Las condiciones del trabajo, por cuanto a lo físico, son también una exigencia que puede presentarse a los trabajadores, puesto que los lugares insalubres, iluminación degradante, hacinamiento innecesario, olores pestilentes, basura o montones, etcétera, han dejado de ser el común denominador y hoy son elementos diferenciados de excelencia laboral. Se ha demostrado que los lugares que presentan un mayor confort psicológico y físico ayuda a concentrarse mayor energía y a utilizarla en la actividad organizacional logrando una mayor eficiencia en lo que se realiza.
- b) (Salinas 2005), citado por (Fuentes Navarro, 2012, pág. 18) indica que; al realizar cualquier actividad, es muy importante proteger siempre la integridad física y mental del trabajador y tener mucho cuidado de riesgos de salud, inherentes a la actividad que se realice y el ambiente físico donde se ejecute. El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, periodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informata, estatus).

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio de trabajo, es decir, de la cantidad de luz en el punto donde se desarrolló la actividad dependerá de la tarea visual que



el empleado deba ejecutar. Esto es de suma importancia porque una mala iluminación puede afectar la vista así como los nervios.

Otro factor muy importante es el ruido, en este aspecto lo principal es determinar como el ruido afecta la salud del empleado y su audición la cual se pierde cuanto mayor es el tiempo de exposición a este. El efecto desagradable de los ruidos depende de la intensidad y frecuencia del sonido y la variación de los ritmos.

El medio ambiente humano y físico en el que desarrolla el trabajo cotidiano es de importancia para la satisfacción laboral, este se encuentra relacionado con la interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolló el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas y los utensilios. Estos factores facilitan el bienestar de las personas que pasan largas horas en el trabajo y repercute en la calidad de sus labores.

c) (Robbins & Judge, 2017, pág. 83) afirma que; los puestos de trabajo que ofrecen capacitación, variedad, independencia y control satisfacen a la mayoría de los individuos. La interdependencia, la retroalimentación, el apoyo social y la interacción con los colegas fuera del ámbito laboral tienen una estrecha relación con la satisfacción laboral, incluso más allá del trabajo en sí mismo. Como quizá habrá pensado, los gerentes también juegan un rol importante en la satisfacción de los subalternos. Un estudio en una gran corporación de telecomunicaciones de Hong Hong encontró que los trabajadores que sienten que sus líderes les otorga facultades para actuar experimentan mayor nivel de satisfacción. Una investigación en Israel sugirió que la paciencia, la sensibilidad y el apoyo del gerente incrementan el nivel de satisfacción.

➤ **Condiciones físicas de trabajo y diseño del lugar de trabajo.**

(Amorós, 2007, págs. 192,193,194) Afirma que:

- **Ambiente Físico:**

Las condiciones ambientales varían considerablemente de una oficina y de una fábrica a otra. Además, las evidencias indican que aun las variaciones relativamente modestas en temperatura, ruido, iluminación o calidad del aire pueden ejercer efectos apreciables en el desempeño y las actitudes del empleado.

- ✓ **Temperatura.-** es una variable donde existen grandes diferencias individuales. Así que, para maximizar la productividad, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura está regulada de tal manera que caiga dentro del rango aceptable del individuo.

- ✓ **Ruido.-** la intensidad del ruido se mide en decibeles, la cual es una escala logarítmica. Una diferencia de 10 decibeles en la intensidad es realmente 10 veces la diferencia en el nivel del sonido. La evidencia de los estudios del ruido indica que ruidos constantes o predecibles generalmente no causan deterioro en el desempeño en el trabajo. Si lo hay, es a niveles de cerca de 90 decibeles, lo cual es equivalente al ruido generado por un tren subterráneo seis metros.

Pero los efectos del ruido imprescindible parecen ser uniformemente negativos, tienden a interferir con la capacidad de los empleados de concentrarse y poner atención. Los ruidos fuertes y no predecibles también tienden a incrementar la excitación y llevar a una reducción en la satisfacción en el trabajo.



- ✓ **Iluminación.-** la intensidad adecuada de luz depende de la dificultad de la tarea y de la precisión requerida. De la edad del empleado las ganancias en desempeño a niveles altos de iluminación son mucho más grandes para los viejos que para los empleados jóvenes. Los beneficios de un incremento en la iluminación no son lineales. Son mayores a niveles relativamente más bajos de iluminación y disminuyen en magnitud conforme la iluminación se incrementa a moderada y de ahí a niveles altos.
- ✓ **Calidad de aire.-** en relación con el desempeño en el trabajo; la evidencia indica que diversos contaminantes pueden reducir la producción o la precisión en muchas tareas.

La gente parece acostumbrarse al aire contaminado. La gente se vuelve menos interesada acerca de los altos niveles de contaminación y se siente menos amenazados por la exposición prolongada a tales condiciones.

- **El diseño del lugar de trabajo:**

- ✓ **Tamaño.-** definido por el metro cuadrado por empleado. El hecho de que el estatus y el espacio estén altamente correlacionados demuestra el valor simbólico que tiene la cantidad de espacio que uno controla.

En los rangos de gerencia, el espacio de oficina puede ser la más anhelada y peleada de todas las recompensas que la organización ofrece, después del dinero y los títulos. Debido a que connota logro y rango, no es raro



que las organizaciones, especialmente las grandes, definan los metros de espacio para cada nivel en la jerarquía.

Y debido a que el estatus es el determinante clave en el tamaño del lugar de trabajo, las desviaciones de este patrón probablemente disminuyan la satisfacción en el trabajo para aquellos individuos que se perciben a sí mismo en el límite de la discrepancia.

- ✓ **Distribución.-** se refiere a la distancia entre la gente y las instalaciones, influye de manera significativa en la interacción social.

Una persona probablemente interactuara más con aquellos individuos que están más cerca físicamente, por tanto, puede influir en la información a la que uno tiene acceso y a la inclusión o exclusión de uno de los eventos de la organización.

- ✓ **Privacia.-** es en parte una función de la cantidad de espacio por persona y la distribución de ese espacio. También está influido por los muros, divisiones y otras barreras físicas. La mayoría de los empleados desea una gran cantidad de privacia en sus trabajos. Sin embargo, la mayoría de los empleados también requieren oportunidades de interactuar con colegas, las cuales se restringen conforme la privacia aumenta.

Existe una evidencia cada vez mayor de que el deseo de privacia es fuerte en la mayoría de la gente. La privacia limita las distracciones, las cuales pueden ser particularmente problemáticas para la gente que hace tareas complejas. Sin embargo, la tendencia es

claramente hacia menos privacidad en el lugar de trabajo. Se necesita más investigación para determinar si los esfuerzos organizacionales por abrir los espacios de trabajo y las preferencias individuales sobre la privacidad son o no incompatibles y dan como resultado un desempeño y satisfacción menores del empleado.

2.2.5 Relaciones Interpersonales

(Carrasco, 2011) Afirma que; las relaciones interpersonales es la interacción entre dos o más personas en forma autentica con habilidades para comunicarse efectivamente y escuchar, la solución de conflictos. En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente.

El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.

(Paredes Botina, 2015) Afirma que; las relaciones interpersonales componen un conjunto de juicios para alcanzar el conocimiento de las personas en la organización, ya que mediante los acercamientos que formen entre ellas, gestionaran la compensación de las necesidades de relacionarse socialmente; entre más satisfacción generen, mejor podrán ayudar competente con los objetivos planteados por la organización. Con ellos se puede decir que las relaciones interpersonales son imprescindibles para alcanzar las metas o logros organizacionales, ya que mediante el contacto social que tengan los colaboradores, estos podrán satisfacer algunas necesidades para conseguir los objetivos planteados.

➤ **Relaciones interpersonales saludables.**

(Carrasco, 2011) Define las relaciones interpersonales pueden clasificarse como saludables cuando contienen:

- **Honestidad y sinceridad:** es libre de mentiras e hipocresía. Esto nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar verdades con las de los demás.
- **Respeto y afirmación:** fomentan la libertad mutua que permite la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla la visión de las cosas, de uno y de los demás.
- **Compasión:** las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir, es decir, de identificarse con el otro, de ponerse psicológicamente en el lugar de otro.
- **Comprensión y sabiduría:** es la realización integral llevando a cabo la actividad de inteligencia interpersonal desde la compasión, el respeto a la libertad, la honestidad y la sinceridad.

➤ **Armonía en las relaciones de trabajo**

(Castillo Carranza & Bojorquez Camacho, 2010, pág. 167) Afirma que las relaciones de trabajo obedecen principalmente a las relaciones humanas dentro de una sociedad claramente dispuesta a realizar acciones de carácter empresarial u organizacional. Los conflictos que se generan en la empresa son parte de una cotidianeidad que lidia con acuerdos y desacuerdos constantes y que impactan algunas veces el logro de metas organizacionales. Sin embargo, los conflictos rara vez no dejan beneficios en la organización pues al darse estos son por la clara evidencia de que algo debe ser anulado, modificado o reemplazado. El vínculo de la armonía de los empleados está íntimamente ligado con la satisfacción en el empleo. Los trabajadores satisfechos muestran mayor armonía en sus relaciones laborales. Recuerde un poco el término de autorrealización. Según Maslow, este

nivel le da al trabajador un impulso mayor en convertirse en lo que uno es capaz.

2.2.6 Políticas laborales

(Billikpof Encina, 2006) Las políticas laborales son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la “personalidad” de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados. Además, las políticas de personal también definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores. Las políticas laborales pueden mejorarse y adaptarse a las circunstancias específicas de la compañía que las pondrá en práctica, con la participación de administradores, supervisores y trabajadores en su elaboración y su revisión final por un abogado y un especialista en administración laboral. La formulación de las políticas de personal también se encuentra influenciada por las prácticas pasadas y actuales, por los desafíos presentes, por el tipo de administración, y por las necesidades y preferencias de los empleados.

➤ Políticas

(Reyes Ponce, 2005) Como se explica en la administración general, las políticas son criterios generales que sirven para orientar la acción, al mismo tiempo que se le fijan límites y enfoques bajo los cuales aquella habrá de realizarse. Como se ha señalado, son en realidad “Objetivos en acción”, esto es: no son solo metas que solo señalan, sino que son imperadas para lograrlas, al mismo tiempo que se fijan los modos muy generales como han de conseguir, al señalar los criterios que deben prescindir dicha acción.

(Arias Galicia & Heredia Espinosa, 2015, pág. 586) Por medio de las políticas se siente la influencia, en toda la organización, de las actitudes de la directiva. Las políticas son las líneas generales de conducta que



deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos; estas permiten al personal directivo de una organización tomar decisiones en cualquier momento ante determina situación, compensando así la imposibilidad en que se halla la dirección para tratar con cada empleado. Política es, entonces, una guía que indica el camino para facilitar las decisiones. Las políticas constituyen una orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.

➤ **Documentos de gestión.**

(Tribuna Empresarial, 2018) Los documentos de gestión empresarial son instrumentos técnicos que regulan el modelo de gestión interna de las empresas e instituciones y que permiten mantener el control de la calidad en todos los ámbitos de la organización, así como establecer los alineamientos estratégicos de las acciones y las competencias entre las autoridades, las oficinas, cedes, recursos humanos, procedimientos, operaciones y todo lo relacionado a la empresa o institución pública del aparato funcional interno que permitirá obtener los objetivos centrales de la empresa o las entidades públicas.

a) Objetivos de los documentos de gestión

(Tribuna Empresarial, 2018) Toda organización debe contar con sus documentos orgánicos y de gestión para asegurar la calidad total y el cabal cumplimiento del aparato operativo y tener un control responsable y bajo competencias cada factor de la administración.

Contar con los instrumentos de gestión organizacional fundamentales para asegurar la calidad interna y de su adecuado control permanente.

Contar con guías estandarizadas que permitan conceptualizar definiciones, aprender, llevar a cabo operaciones, usos y cualquier aspecto que, mediante documentos favorezcan la



calidad interna de las empresas y organizaciones. Contar con los reglamentos internos, lineamientos de control, manuales como los de comunicación interna y código de ética y cualquier documento que involucre la cultura de la organización asegurando el mejor clima laboral.

Contar con lineamientos políticos institucionales que describan el buen gobierno corporativo, sus relaciones exteriores, su participación en la comunidad y compromiso con el medio ambiente.

Entre las más comunes tenemos:

MOF - Manual de Organización y Funciones.

ROF - Reglamento de Organización y Funciones.

TUPA - Texto Único de Procedimientos Administrativos.

PEI - Plan Estratégico Institucional.

POI - Plan Operativo Institucional.

MAPRO - Manual de Procedimientos Administrativos,
Operativos.

Directrices Institucionales (Historia, Misión Visión, Objetivos,
Códigos de ética, Buen Gobierno RSE, etc.)

Recursos Humanos y Comunicación Interna.

Relaciones Exteriores y Comunitarias.

SHMA - Seguridad Higiene y Medio Ambiente.

Responsabilidad Medio Ambiental.

➤ **Reglamento de Organizaciones y Funciones (ROF)**

Según (Vera Novoa, 2012, pág. 10) Es el documento técnico normativo de gestión institucional que formaliza la estructura orgánica de la Entidad orientada al esfuerzo institucional y al logro de su misión, visión y objetivos. Contiene las funciones generales de la Entidad y las funciones específicas de los órganos y unidades orgánicas y establece sus relaciones y responsabilidades.

➤ **Manual de Organización y Funciones (MOF)**

Según (Vera Novoa, 2012, pág. 149) El manual de organizaciones y funciones es un documento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puestos de trabajo, desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones generales establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), así como en base a los requerimientos de cargos considerados en el Cuadro para asignación de personal.

➤ **Cuadro de Asignación de Personal (CAP)**

Según (Vera Novoa, 2012, pág. 310) La conducción del proceso de elaboración y formulación del CAP de las entidades es responsabilidad del órgano encargado de racionalización o de quien haga sus veces.

Las fuentes de información para la elaboración del CAP, fundamentalmente son las siguientes:

- Reglamento de Organización y Funciones – ROF
- Manual de clasificación de Cargos
- Información presupuestal
- Relación detallada del personal nombrado y contratado.

2.2.7 Medición de la satisfacción laboral

Según (Robbins & Judge, 2017, pág. 80); La definición de satisfacción laboral que se planteó antes, como el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de sus características, es demasiado amplia, aunque dicha amplitud es adecuada. El trabajo es más que solo ordenar papeles y escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión. Los puestos de trabajo requieren la interacción entre compañeros y jefes, así como seguir las reglas y las políticas organizacionales, determinar la estructura de poder, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con



frecuencia son menos que ideales, adaptarse a nuevas tecnologías, etcétera. Por consiguiente, evaluar que tan satisfechos o insatisfechos se encuentra un individuo con su puesto de trabajo en una suma compleja de cierto número de elementos discontinuos. Entonces, ¿Cómo se debería medir el concepto?

Existen dos métodos populares. La puntuación genera única consiste en la respuesta a una pregunta como la siguiente:” considerando todas las circunstancias, ¿Qué tan satisfecho está usted con su trabajo? Los sujetos encierran en un círculo un número entre 1 y 5 en una escala que va desde “muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho”. el segundo método, la suma de facetas del puesto de trabajo, es más compleja e identifica los elementos fundamentales de un puesto de trabajo, como el tipo de actividad, las habilidades necesarias, la supervisión, el salario actual, las oportunidades de desarrollo, la cultura y las relaciones con los colegas. El trabajo califica estos factores en una escala estandarizada y, luego, los investigadores suman las puntuaciones para obtener la calificación general de satisfacción laboral.

¿Alguno de los enfoques anteriores es mejor que otro? La intuición diría que con la suma de las respuestas a los factores del puesto de trabajo se obtendría una evaluación más adecuada de la satisfacción laboral. Sin embargo, las investigaciones no sustentan dicha suposición intuitiva. Se trata de una de las situaciones extrañas donde la sencillez parece funcionar tan bien como la complejidad, de modo que en esencia el primer método es tan valioso como el segundo, ambos son útiles, el método de la puntuación general única no consume donde existen problemas y les permite resolver con mayor rapidez y precisión.

Existen dos métodos de medición de la satisfacción según (Amorós, 2007, pág. 75):

- **Escala global única:** consiste en medir a los individuos, que respondan una pregunta como que tanto se encuentra satisfecho

con su trabajo, indicando luego en una escala que va desde altamente satisfecho, hasta altamente insatisfecho.

- **Calificación de la suma:** este es el método más complejo, pues identifica los elementos claves en un determinado trabajo y cuestiona a los empleados, sobre sus sentimientos hacia cada uno de ellos. Los factores incluidos por lo general son su salario actual, oportunidades para ascender en la organización, entre otros, estos se estiman sobre la escala estandarizada, para luego proceder a sumar para crear así la calificación total sobre la satisfacción en el trabajo.

2.2.8 Efectos de la satisfacción laboral.

Según (Robbins & Judge, 2017, pág. 86) Indica que: Una vez que se analizaron algunas de las causas de la satisfacción laboral, ahora se describen algunas de sus resultados específicos:

a) **Desempeño laboral**

Para (Robbins & Judge, 2017, pág. 86); Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta. Los individuos más satisfechos con su trabajo tienen un mejor desempeño satisfechos suelen ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos.

b) **Comportamiento de Ciudadanía Organizacional (CCO)**

Para (Robbins & Judge, 2017, pág. 86); Sueña lógico acepta que la satisfacción laboral debería ser una determinante fundamental para el comportamiento de ciudadanía organizacional (conocido como CCO o conducta de ciudadanía). Los empleados con CCO hablan



positivamente acerca de sus organizaciones, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto de trabajo. Las evidencias sugieren que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el CCO, de modo que los individuos más satisfechos con su empleo son más proclives a lograr un comportamiento de ciudadanía organizacional.

¿Por qué la satisfacción laboral conduce al CCO? Una razón es la confianza. Una investigación realizada en 18 países sugiere que los gerentes corresponden al CCO de los empleados con conductas que muestran su confianza. Los individuos que sienten que sus compañeros de trabajo los apoyen tienen más probabilidad de exhibir conductas de ayuda, que quienes una relación antagónica con sus colegas. Por otro lado, la personalidad también es importante. Los individuos que presentan ciertos rasgos de personalidad (afabilidad y escrupulosidad) se sienten más satisfechos con su trabajo, lo que a su vez los lleva a tener más CCO. Por último los empleados que reciben retroalimentación positiva de sus colegas por sus conductas de ciudadanía organizacional son más proclives a continuar con actividades de este tipo

c) Satisfacción del cliente

(Robbins & Judge, 2017, pág. 87); Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por agradar a los clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes. Para quienes están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Los trabajadores satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes.

Varias compañías están actuando con base en estas evidencias. El detallista de calzado en línea de Zappos está tan comprometido a encontrar empleados de servicio al cliente que se sientan satisfechos



con su trabajo, que ofrece un “soborno” de \$2,000 por remuneración a la compañía después de la capacitación, suponiendo que los candidatos menos satisfechos aceptaran el dinero y se irán. Los empleados de Zappos tienen la facultad de “crear diversión y un poco de extravagancia” para garantizar que los clientes se sientan satisfechos con muy buenos resultados; de los más de 24 millones de clientes de la compañía, 75 por ciento le compran nuevamente. Por lo tanto, para Zappos la satisfacción de los trabajadores tiene un efecto directo sobre la satisfacción de los clientes.

d) Satisfacción de vida

(Robbins & Judge, 2017, pág. 87); Hasta ahora, hemos considerado la satisfacción laboral como si fuera un aspecto ajeno a la satisfacción de vida, pero es probable que estén más relacionados de lo que se cree. Investigaciones en Europa indicaron que la satisfacción laboral está correlacionada positivamente con la satisfacción de la vida, y que las actitudes y las experiencias vitales afectan las experiencias y la forma en que se percibe el trabajo. Asimismo, según investigaciones llevadas a cabo con desempleados y no tan solo a causa de la pérdida del ingreso. Para la mayoría de la gente, el trabajo forma parte importante de la vida, por lo que parece lógico que el sentimiento de felicidad general dependa, en gran parte, del nivel de felicidad que experimenta en su trabajo (su satisfacción laboral).

e) Satisfacción y productividad

Según (Amorós, 2007, pág. 75); Una revisión muy cuidadosa acerca de esta relación demostró que es positiva, y las correlaciones son relativamente bajas. Con esto se quiere decir que no más del 2% de una variación en la producción, puede ser atribuida a la satisfacción del empleado

f) Satisfacción y ausentismo

Según (Amorós, 2007, pág. 75); Se encuentran negativamente relacionados, pero dicha correlación es atenuada. Suena lógico que los empleados insatisfechos falten más al trabajo, pero no se puede olvidar que además existen otros factores que poseen un impacto en esta relación y que disminuyen la correlación que existe entre ambos.

g) Satisfacción y rotación

Según (Amorós, 2007, pág. 76); Ambas se encuentran relacionadas de manera negativa, esta relación es más fuerte que la que se observa con el ausentismo. La investigación demuestra que un moderador importante en esta relación, es el desempeño del empleado. Para los individuos que muestran un desempeño superior, la satisfacción es menos relevante en el pronóstico de la rotación; esto porque como es lógico si un individuo muestra un alto desempeño, la organización querrá conservarlo de cualquier manera, ya sea aumentando su sueldo, brindándole recompensas, ascendiéndolo, entre otros. Otro aspecto interesante que se concluye de las investigaciones es que si existen dos empleados insatisfechos igualmente con su trabajo, el que es más probable de renunciar, es el que posea una mayor propensión a sentirse insatisfecho genéricamente.

2.2.9 Efectos de la insatisfacción laboral

Para (Robbins & Judge, 2017, pág. 89). ¿Qué sucede cuando a los empleados no les agrada su trabajo? Un modelo teórico (el esquema de salida-voz-lealtad-negligencia) es útil para entender las consecuencias de esta insatisfacción. La figura 1 ilustra las cuatro respuestas de los trabajadores frente a la insatisfacción laboral, las cuales difieren entre sí en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas son las siguientes.

Figura 1.

	Constructiva	Destructiva
Activa	VOZ	SALIDA
Pasiva	LEALTAD	NEGLIGENCIA

Fuente (Robbins & Judge, Comportamiento Organizacional, 2017).

- a) **Salida.** La respuesta de salida dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en buena de un puesto nuevo o por renuncia. Para medir los efectos de esta respuesta a la insatisfacción, los investigadores estudian las renunciaciones individuales y la rotación colectiva, es decir, cuando la organización pierde por completo el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características del trabajador.
- b) **Voz.** La respuesta de voz implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con el jefe y alguna forma de asesoría sindical.
- c) **Lealtad.** La respuesta de lealtad implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de la organización frente a críticas externas, con la confianza de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas”.
- d) **Negligencia.** La respuesta negligente implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, mínimo esfuerzo y una tasa de errores alta.

Los comportamientos de salida y de negligencia representan nuevas variables de desempeño: productividad, ausentismo y rotación de personal. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los trabajadores e incluye la voz y la lealtad, consideradas como actitudes constructivas que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o remedien las condiciones de trabajo insatisfactorias.

El modelo ayuda a entender diversas situaciones. Por ejemplo, los miembros de los sindicatos expresan con frecuencia su insatisfacción mediante procedimientos de quejas o en negociaciones contractuales formales. Los mecanismos mencionados de voz permiten que los trabajadores continúen en sus puestos al tiempo que actual para mejorar la situación.

Si bien esta estructura es útil, resulta demasiado general. A continuación se estudia la conducta laboral contraproducente, uno de los comportamientos en respuesta a la insatisfacción laboral.

2.2.10 Conducta Laboral Contraproducente (CLC)

Para (Robbins & Judge, 2017, págs. 89,90); El abuso de sustancias, el robo en el trabajo, las expresiones de socialización indebidas, los chismes, el ausentismo y la impuntualidad son ejemplos de conductas destructivas para las organizaciones. Son indicadores de un síndrome más general denominado conducta laboral contraproducente (CLC), también conocido como comportamiento desviado en el trabajo, o simplemente distanciamiento laboral. Al igual que otras conductas que aquí se han descrito, la CLC no ocurre por si sola: se trata de conductas que a menudo surgen de actitudes negativas, muchas veces muy antiguas. Por lo tanto, si se logran identificar los factores predictivos de la CLC, es posible disminuir la probabilidad de sus efectos.

Por lo general, la insatisfacción laboral sirve para predecir la CLC. Las personas que no están satisfechos con su trabajo se sienten frustrados y esto disminuye su desempeño y aumenta las probabilidades de que presenten CLC. Otras investigaciones sugieren que, además de la incompatibilidad vocacional (estar en el área de trabajo incorrecto), la falta de ajustes con la organización (trabajar en el tipo de cultura organizacional incorrecto) también sirve para predecir la CLC. El entorno social inmediato también es importante, un estudio alemán sugiere que las normas del ambiente laboral inmediato influyen en las manifestaciones de



CLC como, por ejemplo, los individuos que trabajan en equipo con altos niveles de ausentismo tienen mayores probabilidades de ausentarse del trabajo. Asimismo, las CLC pueden darse como respuesta a la supervisión abusiva por parte de los gerentes, que a su vez aumenta el abuso, dando inicio así a un círculo vicioso.

Un aspecto importante acerca de la CLC es que los empleados insatisfechos a menudo eligen una o más de estas conductas específicas debido a factores idiosincrásicos. Un empleado podría renunciar, otro podría utilizar el tiempo del trabajo para divertirse en internet o llevar a su casa material del trabajo para su uso personal. En resumen, las personas a quienes les disgusta su trabajo “toman venganza” de diversas maneras. Como estas pueden ser muy creativas, tratar de controlar solo una conducta con política y castigos no logra modificar la causa subyacente, los empleados deben tratar de corregir la fuente del problema (la insatisfacción), en vez de tratar de controlar las diferentes respuestas.

Según investigaciones realizadas en Gran Bretaña, la CLC es una reacción emocional a la injusticia percibida. Un intento del empleado por tratar de recuperar un sentimiento de intercambio justo. Por consiguiente, este comportamiento tiene implicaciones éticas complejas. Por ejemplo, ¿el individuo que toma de la oficina una caja de marcadores para llevarla a casa y dársela a sus hijos actúa de forma ética? Algunos consideran que esto es una forma de robo. Antes de decidir, otros podrían buscar factores moderados como las contribuciones del empleo a la organización. ¿La persona brinda generosamente tiempo y esfuerzo adicionales a la organización, sin recibir remuneración ni agradecimiento? De ser así, algunos considerarían la CLC como un intento por “igualar el marcador”.

Como gerente, usted puede tomar medidas para reducir la CLC. Por ejemplo, podría encuestar para indagar las actitudes de los empleados e identificar áreas para mejorar el centro laboral. Si existe una incompatibilidad vocacional, el empleado no se sentirá satisfecho, por lo



que es una buena área por indagar. Ajustar las tareas a las capacidades y los valores de un trabajador suele aumentar la satisfacción laboral y reducir la CLC. Asimismo, crear equipos fuertes que influyan supervisores, establecer políticas formales para los equipos e introducir incentivos basados en el trabajo en equipo ayudaría a disminuir el “contagio” de la CLC que disminuye los estándares del grupo.

a) Ausentismo.

Se ha encontrado una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a baja. Por lo general, cuando existe un gran número de puestos de trabajo alternativos disponibles, las personas insatisfechas tienen mayores tasas de ausentismo, pero cuando no hay mucha oferta de empleos tienen la misma tasa (bajas) de ausentismo que los trabajadores satisfechos. Las organizaciones que permiten sin restricciones incapacidades por enfermedad animan a todos sus empleados a quienes estén muy satisfechos incluye a tomar días libres. Aun cuando un individuo este satisfecho laboralmente, seguramente querrá disfrutar de un fin de semana de tres días si puede hacerlo sin ninguna sanción.

b) Rotación de personal.

La relación entre la satisfacción laboral y la rotación de personal es más significativa que entre la satisfacción y el ausentismo. En general, un patrón de baja satisfacción laboral es el mejor factor de predicción de las intenciones de un trabajador por abandonar la empresa. La rotación también está relacionada con el ambiente del centro de trabajo. Si el ambiente que impera dentro del centro de trabajo inmediato de un empleado es de baja satisfacción laboral, y esta conduce a la rotación de personal, habrá un efecto de contagio. Esto sugiere que los gerentes necesitan tomar en cuenta los patrones



de satisfacción laboral (y de rotación de personal) de los compañeros de trabajo al asignar a los empleados a un área nueva.

La relación entre satisfacción y rotación también se ve afectada por la oferta de empleos alternativos. Si un individuo recibe y acepta una oferta de trabajo no solicitada, la insatisfacción laboral no será un buen pronosticador de la rotación, ya que lo más probable es que el empleado se vaya en respuesta a la “atracción” (el señuelo del otro empleo) que al “empuje” (lo poco atractivo de su trabajo actual). De manera similar es más probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación cuando el trabajo tiene muchas oportunidades de empleo. Asimismo los empleados tienen un “capital humano” elevado (alto nivel académico, alto nivel de aptitudes), es más probable que la insatisfacción laboral se convierta en rotación porque tienen (o así lo perciben) muchas alternativas a su disposición.

Existen algunos factores que ayudan a romper la relación entre insatisfacción y rotación de personal. El grado de integración de los empleados (sus conexiones con el trabajo y la comunidad) sirve para reducir la probabilidad de rotación, sobre todo en culturas colectivas (orientadas hacia el grupo). Los empleados integrados son menos proclives a considerar empleos alternativos posibles.

2.2.11 Recursos para enfrentar la insatisfacción

Según (Atalaya Pisco, 2013) Una vez que ha sido determinada la fuente de insatisfacción, puede utilizarse una gran variedad de enfoques para enfrentar el problema. Uno de ellos, es hacer cambios en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación o el diseño del puesto, dependiendo del factor del empleo responsable de la insatisfacción del empleado.



Un segundo enfoque es transferir a los empleados a otros puestos para obtener una mayor armonía entre las características del trabajador y las del puesto. Puede también reasignarse al personal para formar grupos de trabajo más compatibles. Obviamente, la transferencia de empleados sólo es posible en casos limitados.

Un tercer enfoque implica el tratar de cambiar la percepción o expectativas del empleado insatisfecho, el cual es apropiado cuando éstos tienen malas interpretaciones basadas en información incorrecta. Por ejemplo, si los empleados están preocupados debido a falsos rumores de reajustes de personal, puede asegurárseles que no hay tal peligro. Por supuesto, no es probable que los empleados den crédito a estas afirmaciones a menos que confíen en la alta dirección.

2.3 Generalidades de la empresa financiera CREDINKA.

2.3.1. Visión

“Ser una de las principales instituciones financieras líder en micro finanzas en el Perú”.

2.3.2. Misión

“Creces, Crecemos”.

2.3.3. Valores

- Confianza
- Innovación
- Trabajo en equipo
- Pasión.

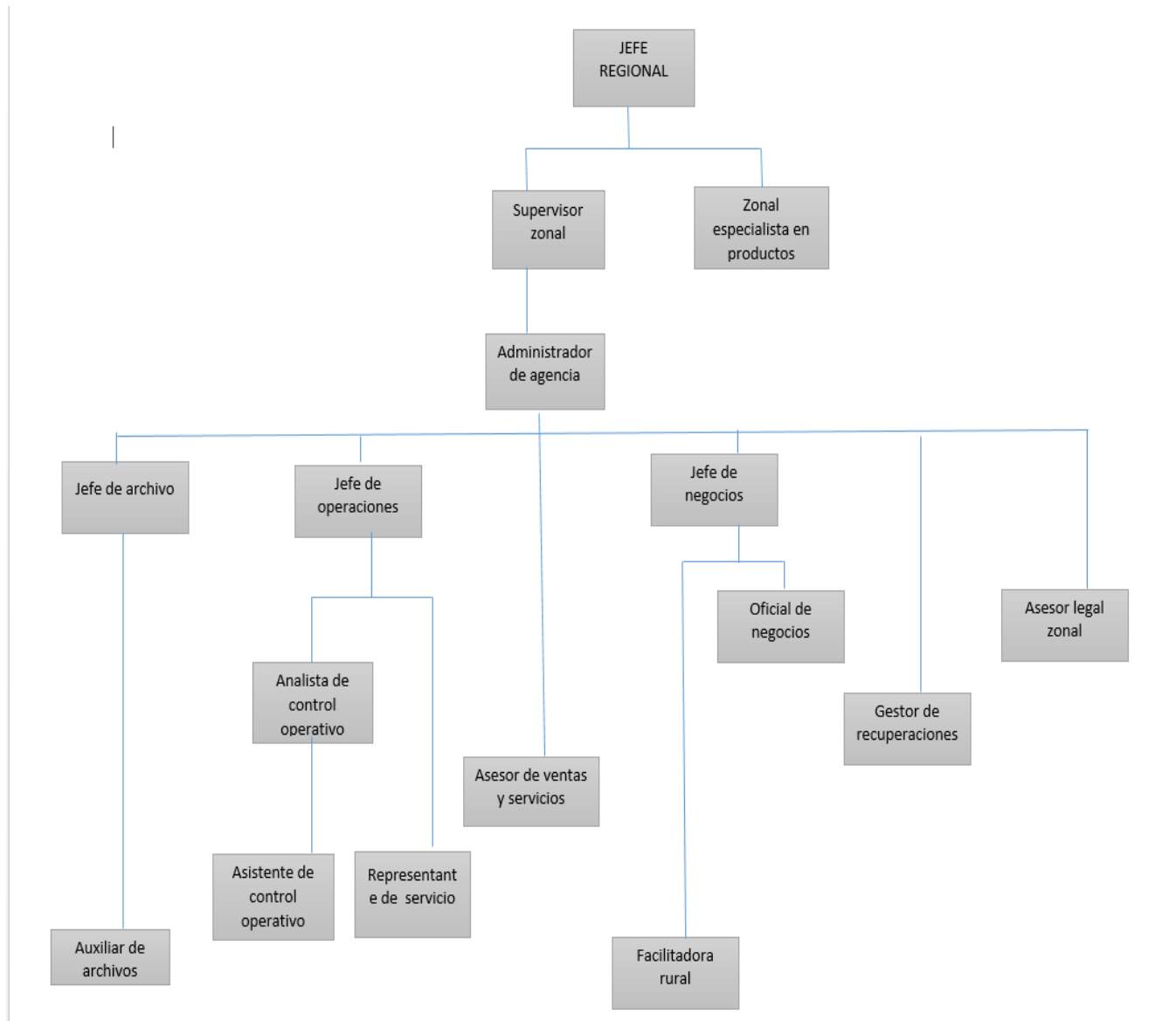


2.3.4. Financiera CREDINKA

CREDINKA es una institución micro financiera regulada, constituida en 1994 en el departamento de Cusco, la financiera Credinka cuenta con 85 oficinas de atención ubicadas en 12 regiones de nuestro país, con una penetración consolidada en el Sur del Perú en las Regiones de Cusco, Apurímac, Ayacucho, Puno, Arequipa, Tacna y Moquegua con una perspectiva sólida hacia el Norte del territorio nacional, proyectando nuestras operaciones como actores relevantes del mercado financiero en el corredor comercial Cajamarca, La Libertad, Lambayeque. En la región Cusco cuenta con 16 agencias.

2.3.5. Organigrama

Vea la siguiente página.



Fuente: Manual de organización y funciones de la división de negocios de la financiera Credinka – 2015.



2.4 Marco conceptual

Ausentismo: “Se denomina como ausentismo a la inasistencia de un individuo al lugar en el cual debía estar presente porque tenía que cumplir con una obligación contraída o desarrollar una función. El mismo puede darse en diversos ámbitos, aunque el laboral y el escolar suelen ser las más comunes. En cualquier de estos casos, el ausentismo será muy perjudicial para el trabajador o el alumno ya que complicaría su desempeño laboral conforme y el aprendizaje, respectivamente”. (Ucha , 2013)

Compromiso: “hace referencia a un tipo de obligación o acuerdo que tiene un ser humano con otros ante un hecho o situación. Un compromiso es una obligación que debe cumplirse por la persona que lo tiene y lo tomo”. (Equipo de Redaccion de Concepto, 2018)

Colegas: “Se emplea para nombrar a un compañero de trabajo, oficio o profesión” (Pérez Porto, 2016)

Comportamiento: “remite a las acciones de una persona y a los hechos que muestra en la rutina cotidiana. Una persona no solo se define a sí misma por sus palabras sino también por sus hechos”. (Definicion MX, 2014)

Eficiencia: “grado en el cual una organización puede lograr sus fines a un bajo costo”. (Robbins & Judge, 2017, pág. 668).

Eficacia: “grado en el cual una organización satisface las necesidades de sus clientes o de sus consumidores”. (Robbins & Judge, 2017, pág. 668).

Insatisfacción: “se trata de un sentimiento muy humano que puede estar contextualizado en ámbitos muy concretos: en el plano laboral una persona puede sentirse de este modo cuando tiene un trabajo precario, en una etapa de desempleo de larga duración, ante un empleo que no conecta con la vocación profesional, al estar estancado en el trabajo. La insatisfacción muestra un nivel de desencanto personal producido por la frustración de que no haya cumplido un deseo determinado”. (Concepto Definicion, 2018)



Motivación: “Proceso que determina la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de una meta” (Robbins & Judge, 2017, pág. 671).

Nivel Salarial: “Significa equilibrar la participación interna (el valor del trabajo para la organización) y la participación externa (la competitividad externa de los salarios de una compañía en relación con los salarios en otra organización de la misma industria)” (Robbins & Judge, 2013).

Personalidad: “Suma total de las formas en que un individuo reacciona ante los demás e interactuar con ellos” (Robbins & Judge, 2017, pág. 672).

Productividad: “Una empresa es productiva si logra sus metas al transformar insumos en productos, al menor costo. Por lo tanto, la productividad requiere tanto de eficiencia como eficacia” (Robbins & Judge, 2013).

Recompensas: “Una recompensa puede ser un premio, una compensación que se le entrega a alguien por haber ganado un concurso, por haber prestado un servicio especial, o por haber realizado una tarea, entre otras opciones”. (Ucha , 2013)

Rotación: “En reubicar al servidor al interior de la entidad para asignarle funciones según el nivel de carrera y grupo ocupacional alcanzados. Se efectúa por decisión de la autoridad administrativa cuando la rotación es dentro del lugar habitual de trabajo o con el consentimiento del interesado en caso contrario”. (Andia valencia, 2015)

Satisfacción: “Es el valor de sentirse bien en medio de alguna situación, y por alguna razón; la satisfacción nos hace sentir realizados, nos provee alegría y comodidad con el momento que vivimos, nos lleva a anhelar que nunca termine lo que está presente”. (Giraldo, s.f.)

Trabajo: Blanch, 1996 citado por (Encami, 2008). “Aquella inversión consciente e intencional (retribuida o no, con o sin cláusulas contractuales) de una determinada cantidad de esfuerzo (individual o colectivo) en orden a la producción de bienes,



elaboración de productos o realización de servicios con los que satisfacer algún tipo de necesidades humanas”.

2.5 Variable

Satisfacción Laboral

2.5.1 Conceptualización de la variable:

Ver la siguiente página

Tabla1: Conceptualización de la variable

Variable	Dimensiones
<p>Satisfacción laboral</p> <p>La actitud general de la persona hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. (Amorós, 2007, pág. 74)</p>	<p>Naturaleza del trabajo</p> <p>La naturaleza del trabajo material o corporal, reside en las facultades físicas del hombre; mientras que la naturaleza del trabajo inmaterial o espiritual estriba en las facultades intelectuales. (De la Helguera, 2006).</p>
	<p>Condiciones de trabajo</p> <p>Por cuanto a lo físico, son también una exigencia que puede presentarse a los trabajadores, puesto que los lugares insalubres, iluminación degradante, hacinamiento innecesario, olores pestilentes, basura o montones, etcétera, han dejado de ser el común denominador y hoy son elementos diferenciados de excelencia laboral. Se ha demostrado que los lugares que presentan un mayor confort psicológico y físico ayuda a concentrarse mayor energía y a utilizarla en la actividad organizacional logrando una mayor eficiencia en lo que se realiza. (Castillo Carranza & Bojorquez Camacho, 2010, pág. 154)</p>
	<p>Relaciones interpersonales</p> <p>Las relaciones interpersonales es la interacción entre dos o más personas en forma autentica con habilidades para comunicarse efectivamente y escuchar, la solución de conflictos. En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. (Carrasco, 2011)</p>
	<p>Políticas laborales</p> <p>Las políticas son directrices para la toma de decisiones. Una vez establecidas, cada vez que haya que tomar una decisión no será necesario comenzar desde el principio otra vez. Las políticas reflejan la “personalidad” de la compañía. El tono y el lenguaje utilizados para los enunciados de las mismas serán percibidos como una política de la actitud de la administración hacia los empleados. Además, las políticas de personal también definen las conductas que la compañía espera de los trabajadores. (Arias Galicia & Heredia Espinosa, 2015, pág. 586)</p>

Fuente: Elaboración propia.

2.5.2 Operacionalización de variable

Tabla 2: Operacionalización de la variable

Variable	Dimensiones	Indicadores
Satisfacción laboral	Naturaleza del trabajo	-Trabajo retador -Posibilidades de crecimiento
	Condiciones de trabajo	-Condiciones físicas -Diseño del lugar
	Relaciones interpersonales	-Con los colegas -Con los jefes
	Políticas laborales	-Políticas -Documentos de gestión

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

“El tipo de investigación corresponde a la investigación básica, ya que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el conocimiento del concepto de satisfacción laboral. Su Objetivo de estudio lo constituyen las teorías científicas las mismas que analiza para perfeccionar los contenidos”. (Carrasco Díaz, 2006, pág. 43)

3.2 Enfoque de investigación

“El enfoque de investigación es cuantitativo, utiliza la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 4)

3.3 Diseño de la investigación

“La investigación se adapta al diseño de investigación no experimental transaccional o transversal, pues este diseño se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad en un momento determinado del tiempo; no habrá una manipulación de la variable, debido a que estas serán estudiadas y observadas directamente de la realidad”. (Carrasco Díaz, 2006, pág. 59)

3.4 Alcance de la investigación

Por su finalidad es de tipo: descriptiva; “Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquiera otro fenómeno que se someta a análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre conceptos o variables a las que se refiere, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas”. (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92)

3.5 Población y muestra de la investigación

3.5.1 Población

La población de estudio está formada por los trabajadores de la financiera Credinka agencia Quillabamba – Cusco 2018.

Puestos de trabajo	N°
Jefe zonal	1
Administrador	1
Asesor legal zonal	1
Jefe de negocios	1
Oficial de negocio	8
Jefe de operaciones	1
Jefe de archivo	1
Analista de control	2
Recibidor pagador	3
Asesor de ventas y servicios	2
Asistente de archivo	1
Gestor de recuperaciones	4
Ejecutivo de captaciones	1
Conserje	1
Conductor	1
Total	29

Fuente: Manual de organización y funciones de la división de negocios de la financiera Credinka – 2015.

3.5.2 Muestra

Para (Hernandez Sampieri, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2014) la muestra “Es, en esencia, un subgrupo de la población” la muestra será probabilística por ser un subgrupo de la población en el que todos los



elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos. Así mismo la muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población.

Debido al número, se encuestará a los 29 trabajadores que laboran en la financiera Credinka – Agencia Quillabamba.

3.6 Técnica e instrumento de recolección de datos.

Las técnicas e instrumentos que se utilizará para la recolección y procesamiento de la información son:

3.6.1 Técnica

Como técnica se utilizó la encuesta.

3.6.2 Instrumento

Como instrumento se utilizó un cuestionario.

3.7 Procesamiento de datos

Los datos fueron procesados utilizando un programa estadístico denominado SPSS, el cual permitió efectuar el cálculo de las frecuencias absolutas y relativas en cada una de los ítems del cuestionario.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba – Cusco 2018, se encuestó a 29 trabajadores, en el que se considera 18 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1:

Distribución de los ítems del cuestionario

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
SATISFACCION LABORAL	Naturaleza del trabajo	Trabajo retador	1,2
		Posibilidades de crecimiento	3,4
	Condiciones de trabajo	Condiciones físicas	5,6,7
		Diseño del lugar	8,9,10
	Relaciones interpersonales	Con los colegas	11,12
		Con los jefes	13,14
	Políticas laborales	Políticas	15,16
		Documentos de gestión	17,18

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de medición e interpretación.

Tabla 2:

Descripción de la Baremación y escala de interpretación para las dimensiones y variable

Promedio de la Variable y dimensiones	Escala de Interpretación
1 - 2.33	Insatisfecho
2.34 - 3.66	Mediamente satisfecho
3.67 - 5	Satisfecho

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para describir cómo es la satisfacción laboral de la financiera Credinka agencia Quillabamba - Cusco 2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 3:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.865	18

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.865 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Resultados de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Para describir la satisfacción laboral de los trabajadores en la financiera Credinka agencia Quillabamba – Cusco 2018. Se consideró las dimensiones de naturaleza del trabajo, condiciones de trabajo, relaciones interpersonales y políticas laborales.

Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Naturaleza del trabajo

El objetivo es definir la naturaleza del trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018

Tabla 4:

Naturaleza del trabajo

	F	%
Insatisfecho	6	20.7%
Medianamente satisfecho	21	72.4%
Satisfecho	2	6.9%
Total	29	100 %

Fuente: Elaboración propia

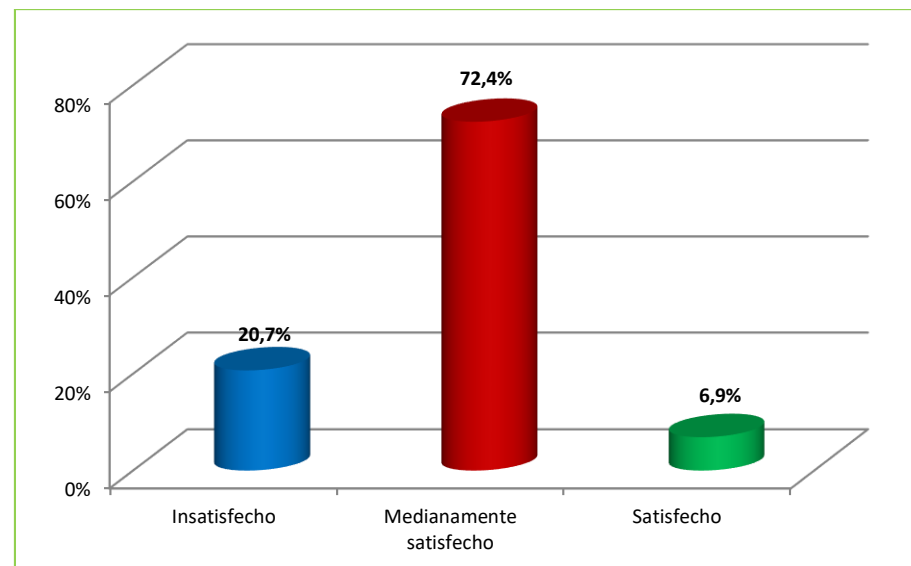


Figura 1: Naturaleza del trabajo

Interpretación y análisis:

La dimensión naturaleza del trabajo se refiere a las facultades físicas del hombre que realiza dentro de la organización, de acuerdo a la investigación los resultados en la figura 1 muestra un 72.4% de trabajadores encuestados que están medianamente satisfechos y un 20.7% insatisfechos, es decir, un gran porcentaje de trabajadores indican que la financiera no otorga oportunidades de desarrollo profesional, pocas oportunidades de ascenso, las labores que realizan son rutinarios no lo ven como un reto provocando insatisfacción.

A) Indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo

Los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo son: trabajo retador, posibilidades de crecimiento.

Tabla 5:

Indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo

	Trabajo retador		Posibilidades de crecimiento	
	F	%	f	%
Insatisfecho	1	3.4%	11	37.9%
Medianamente satisfecho	23	79.3%	17	58.6%
Satisfecho	5	17.2%	1	3.4%
Total	29	100%	29	100%

Fuente: Elaboración propia

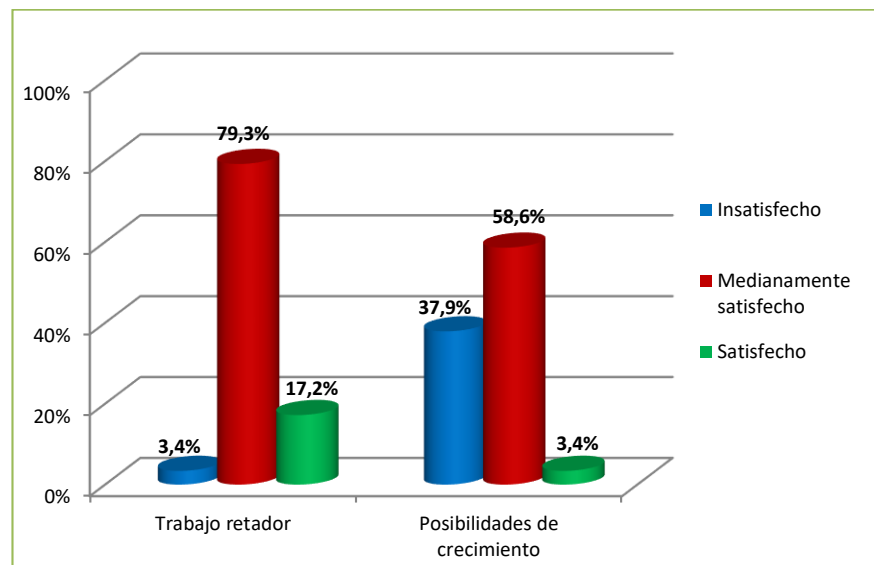


Figura 2: Indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo.

Interpretación y análisis:

- En la figura 2 se muestra que 79.3% de los trabajadores encuestados en la financiera Credinka agencia Quillabamba, afirman que están medianamente satisfechos respecto al trabajo retador. Es decir manifiestan que ellos se desenvuelven y desarrollan sus actividades dando lo mejor de ellos para lograr alcanzar las metas, aunque la financiera no tome en cuenta estas actitudes apropiadamente.

El hecho que la mayoría de trabajadores se encuentren medianamente satisfecho en la financiera, trae consecuencias de no alcanzar las metas, poca producción, lo que la financiera debería ofrecer a los trabajadores son retos que motiven al trabajador a hacer un esfuerzo por el mismo.

- En la figura 2 se muestra que 58.6 % de los trabajadores encuestados afirman que están medianamente satisfechos, un 37.9% afirman estar insatisfechos con las posibilidades de crecimiento, es decir la gran mayoría afirma que no ven posibilidades de ascenso, para lograr un cargo se somete a evaluación externa, donde cualquier persona que cumpla los requisitos puede entrar a trabajar sin darle prioridad a los

trabajadores pertenecientes a la financiera. Las oportunidades de ascenso dan la oportunidad para el crecimiento personal si estas no se brindan el trabajador disminuirá su desempeño, crecerá el nivel de quejas, ausentismo o al cambio de empleo.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo

Tabla 6:

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo

	Promedio	Interpretación
Trabajo retador	3.28	Medianamente satisfecho
Posibilidades de crecimiento	2.47	Medianamente satisfecho
Naturaleza del trabajo	2.87	Medianamente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

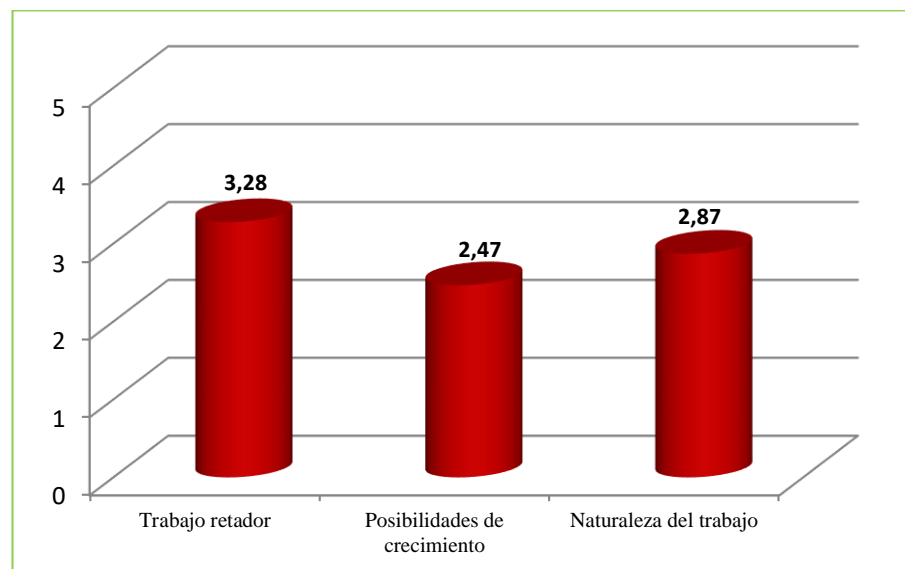


Figura 3: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión naturaleza del trabajo

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 3 que dentro de la dimensión naturaleza del trabajo los trabajadores de la financiera Credinka agencia

Quillabamba, los indicadores que tienen el promedio más alto es el trabajo retador con un promedio 3.28, seguido por posibilidades de crecimiento con un promedio 2.47, obteniendo como resultado final 2.87 de promedio respecto a la naturaleza del trabajo, manifestándose que los trabajadores no son reconocidos, realizan trabajos rutinarios, no tienen oportunidades de desarrollo profesional.

4.2.2. Condiciones de trabajo

El objetivo es definir las condiciones de trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

Tabla 7:

Condiciones de Trabajo

	f	%
Insatisfecho	2	6.9%
Medianamente satisfecho	26	89.7%
Satisfecho	1	3.4%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia

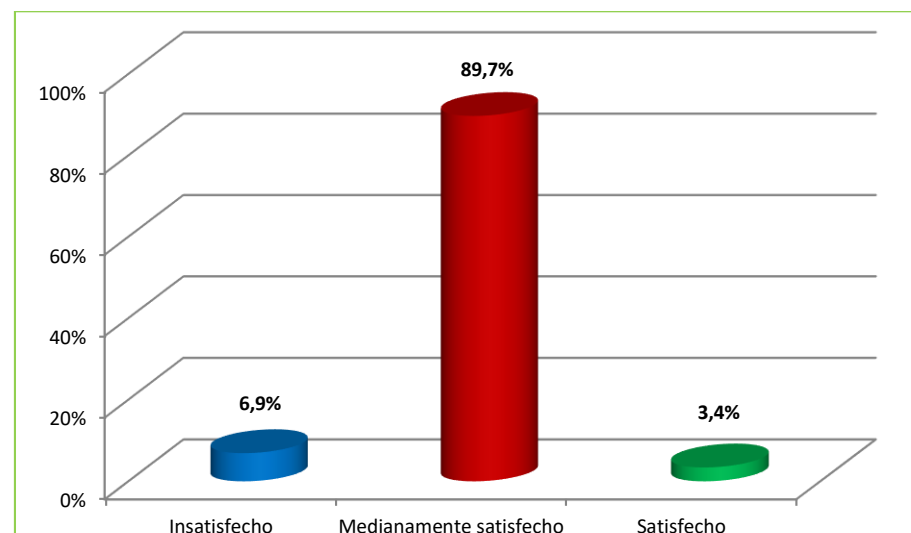


Figura 4: Condiciones de trabajo

Interpretación y análisis:

En la dimensión condiciones de trabajo que presenta la figura 4 debe considerarse confort psicológico y físico esta ayuda a concentrarse mayor energía y a utilizarla en la actividad organizacional logrando una mayor eficiencia. En la figura se muestra que 89.7% de trabajadores encuestados están medianamente satisfechos, es decir aunque la financiera brinde condiciones físicas favorables para el trabajador ofreciendo recursos en buen estado para que cada trabajador se desenvuelva de mejor manera, los oficiales de crédito como recuperadores manifiestan que su trabajo de ello es fuera de las oficinas exponiéndose al sol, manejando todo el día moto lineal lo que afecta su salud y por ende no se desarrollan con eficiencia, a diferencia del área de operaciones que manifiestan que el lugar donde se desarrollan es reducido y necesariamente requieren de ventiladores por el clima cálido que es la zona, así como también el diseño del lugar que en general manifiestan que no existe privacidad ya que la distribución de espacios es cerca de cada trabajador dificultando el desenvolvimiento.

A) Indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

Los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo son: condiciones físicas, diseño del lugar.

Tabla 8:

Indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

	Condiciones físicas		Diseño del lugar	
	F	%	F	%
Insatisfecho	4	13.8%	5	17.2%
Medianamente satisfecho	21	72.4%	18	62.1%
Satisfecho	4	13.8%	6	20.7%
Total	29	100%	29	100%

Fuente: Elaboración propia

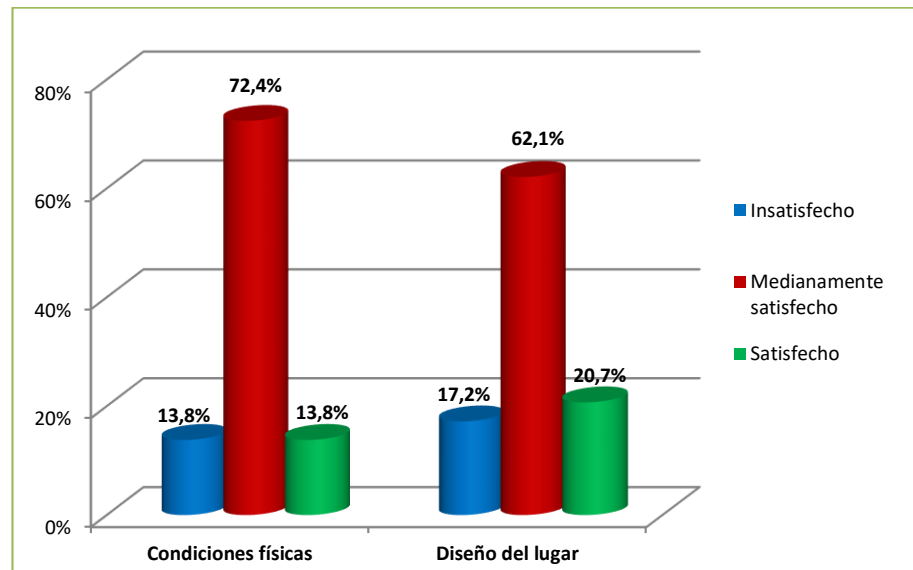


Figura 5: Indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

Interpretación y análisis:

- En la figura 5 se puede observar que el 72.4% de trabajadores encuestados de la financiera Credinka agencia Quillabamba, manifiestan que están medianamente satisfechos con respecto a condiciones físicas es decir que la financiera cuenta con instalaciones adecuadas para el desarrollo de cada trabajador; no existe mucho ruido que pueda interrumpir sus laborales ya que esto no causa deterioro en el desempeño en el trabajo, así como una buena iluminación es necesario que exista adecuada luz. En cuanto a la temperatura por ser una zona cálida se requiere ventiladores puesto que cuenta con algunas dentro de las instalaciones pero no son lo suficiente para que se desarrollen adecuadamente, es importante que los empleados trabajen en un ambiente en el cual la temperatura sea regulada.
- En la figura 5 se puede observar que 62.1% de trabajadores encuestados de la financiera Credinka agencia Quillabamba, manifiestan que están medianamente satisfechos con respecto al diseño del lugar es decir que la financiera cuenta un entorno medianamente cómodo por los espacio destinados para cada trabajador así como también el tamaño dependiendo al cargo

que ocupa, en la financiera los espacios para cada trabajador son reducidos que dificulta el desarrollo de actividades, en cuanto a la distribución la financiera cuenta con dos niveles la cual los del segundo nivel dificultan la comunicación con sus clientes. Por otro lado los trabajadores necesitan de privacidad para mejor el desenvolvimiento de sus labores, así como también requieren interactuar con sus colegas como con los clientes, en la financiera se observa que no existe privacidad en cuanto a sus labores que realizan cada trabajador.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

Tabla 9:

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

	Promedio	Interpretación
Condiciones físicas	3.01	Medianamente satisfecho
Diseño del lugar	2.95	Medianamente satisfecho
Condiciones de trabajo	2.98	Medianamente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

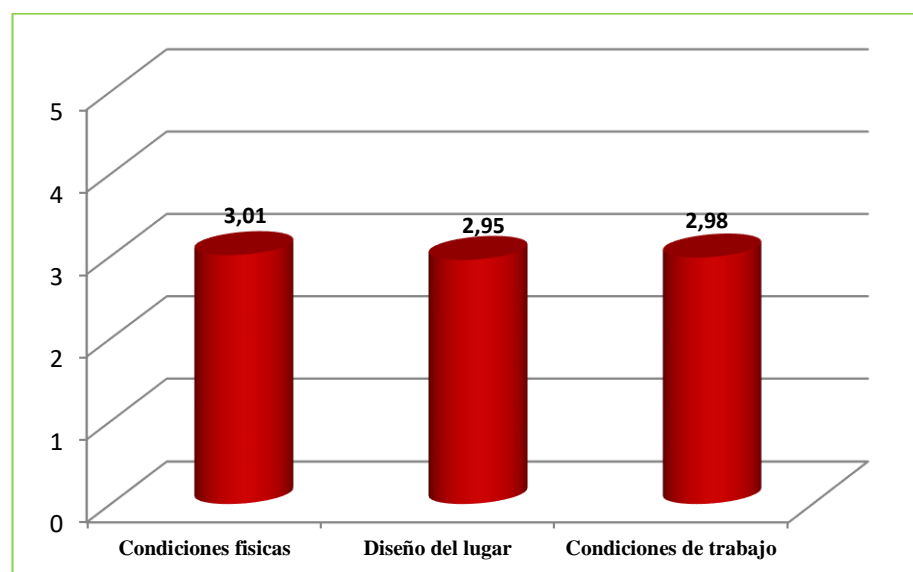


Figura 6: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión condiciones de trabajo

Interpretación y análisis:

En la figura 6 se observa que dentro de la dimensión condiciones de trabajo; los indicadores que tienen la dimensión con el promedio más alto son las condiciones físicas con un promedio 3.01, seguido por diseño del lugar con un promedio 2.95, obteniendo como resultado final las condiciones de trabajo en la financiera Credinka agencia Quillabamba los trabajadores se encuentran medianamente satisfechos con un puntaje promedio de 2.98 debido a que los trabajadores se encuentran más insatisfechos con el diseño del lugar, por el tamaño y no hay privacidad, a diferencia de las condiciones físicas que manifiestan que la financiera les proporciona los recursos necesarios para realizar sus labores.

4.2.3. Relaciones interpersonales

El objetivo es definir las relaciones interpersonales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

Tabla 10:***Relaciones interpersonales***

	f	%
Insatisfecho	1	3.4%
Medianamente satisfecho	28	96.6%
Satisfecho	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia

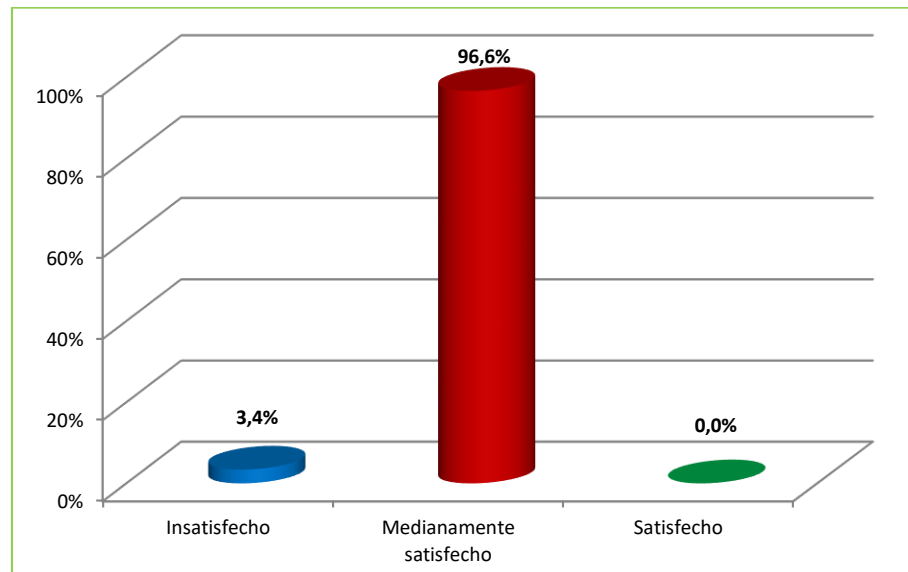


Figura 7: Relaciones interpersonales

Interpretación y análisis:

Las relaciones interpersonales son imprescindibles para alcanzar las metas o logros organizacionales. En la figura 7 se muestra que 96.6% de trabajadores encuestados se encuentra medianamente satisfechos, es decir existen conflictos entre las diferentes áreas dificultando en las labores, así mismo manifiestan que no reciben el apoyo de sus compañeros. En cuanto a los jefes de área no escuchan sugerencias respecto a las labores realizadas, ni a la intervención en la solución de conflictos.

A) Indicadores de la dimensión Relaciones interpersonales

Los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales son: con los colegas, con los jefes.

Tabla 11:

Indicadores de la dimensión relaciones interpersonales.

	Con los colegas		Con los jefes	
	f	%	f	%
Insatisfecho	0	0.0%	4	13.8%
Medianamente satisfecho	28	96.6%	24	82.8%

Satisfecho	1	3.4%	1	3.4%
Total	29	100%	29	100%

Fuente: Elaboración propia

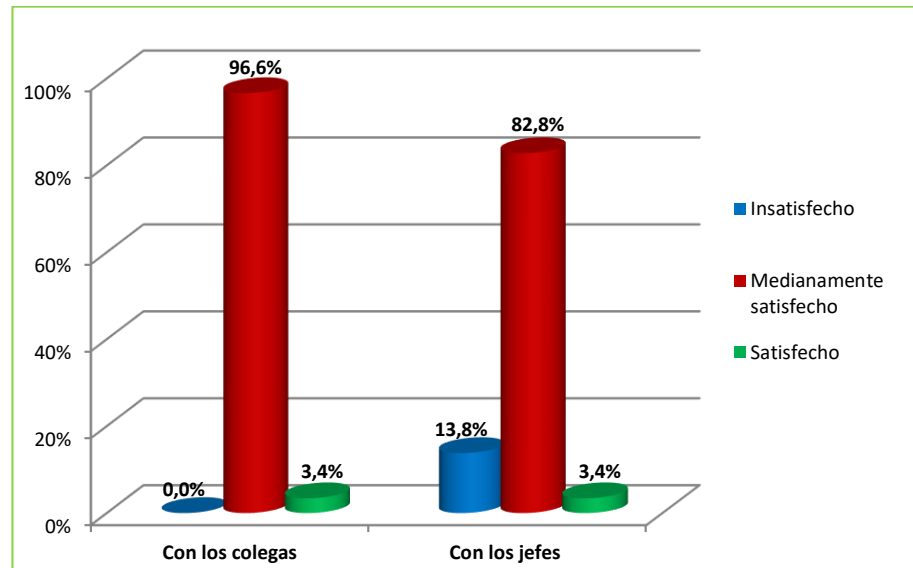


Figura 8: Indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

Interpretación y análisis:

- En la figura 8 se puede observar que 96.6% de trabajadores encuestados de la financiera Credinka agencia Quillabamba, indican que están medianamente satisfechos con respecto a la relación con los colegas, es decir no hay mucha comunicación entre los compañeros de trabajo, en toda relación interpersonal interviene la comunicación, aunque existe comité que es realizado por los oficiales de crédito para el otorgamiento de créditos, pero no se desarrollan para toda la agencia y que ayudaría la relación con las demás áreas principalmente con el área de operaciones, al no existir suficiente comunicación dificulta las labores. Así mismo manifiestan que existe rotación del personal, y esto repercute en las labores no habiendo compañerismo, nuevos integrantes no reciben ayuda de compañeros antiguos perjudicando a sus metas como también a los objetivos de la financiera.

- En la figura 8 se puede observar que 82.8% de trabajadores encuestados están medianamente satisfechos y el 13.8% insatisfechos respecto a la relación con los jefes, es decir, no se sienten a gusto, ni sienten que esté dispuesto a escuchar opiniones o consultas. No tienen un trato amical y no permiten intervenir en la solución de conflictos de la financiera.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

Tabla 12:

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

	Promedio	Interpretación
Con los colegas	3.03	Medianamente satisfecho
Con los jefes	2.86	Medianamente satisfecho
Relaciones interpersonales	2.95	Medianamente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

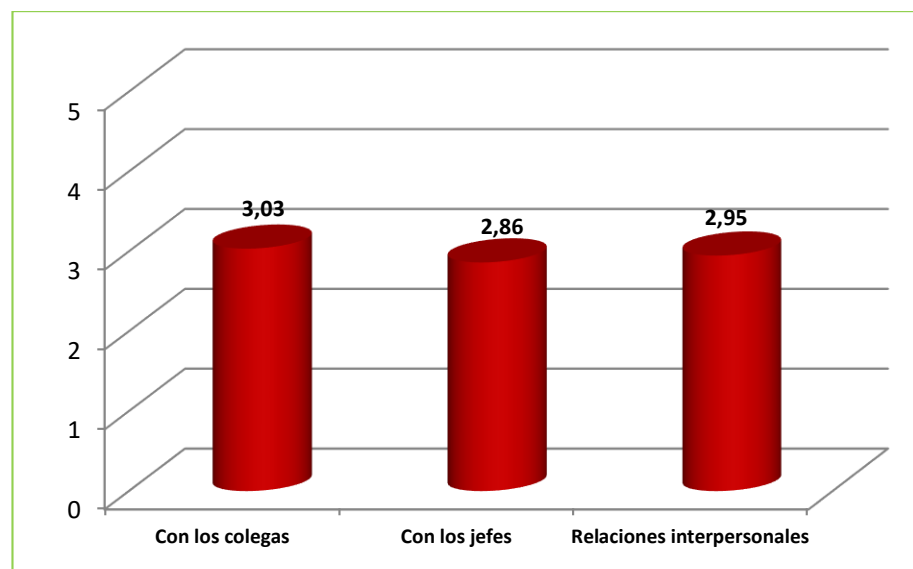


Figura 9: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión relaciones interpersonales

Interpretación y análisis:

En la figura 9 se observa que dentro de la dimensión relaciones interpersonales, la comparación de sus indicadores el promedio más alto son los colegas con un promedio 3.03, seguido por los jefes con un promedio 2.86, obteniendo como resultado final las relaciones interpersonales medianamente satisfechos con un puntaje promedio de 2.95, es decir, falta de comunicación con los colegas que ayude en el desarrollo de sus labores, así como también la relación con los jefes de área, falta de un trato amical , escuchar la opinión de los subordinados.

4.2.4. Políticas laborales

El objetivo es definir las políticas laborales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.

Tabla 13:***Políticas laborales***

	F	%
Insatisfecho	5	17.2%
Medianamente insatisfecho	23	79.3%
Satisfecho	1	3.4%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia

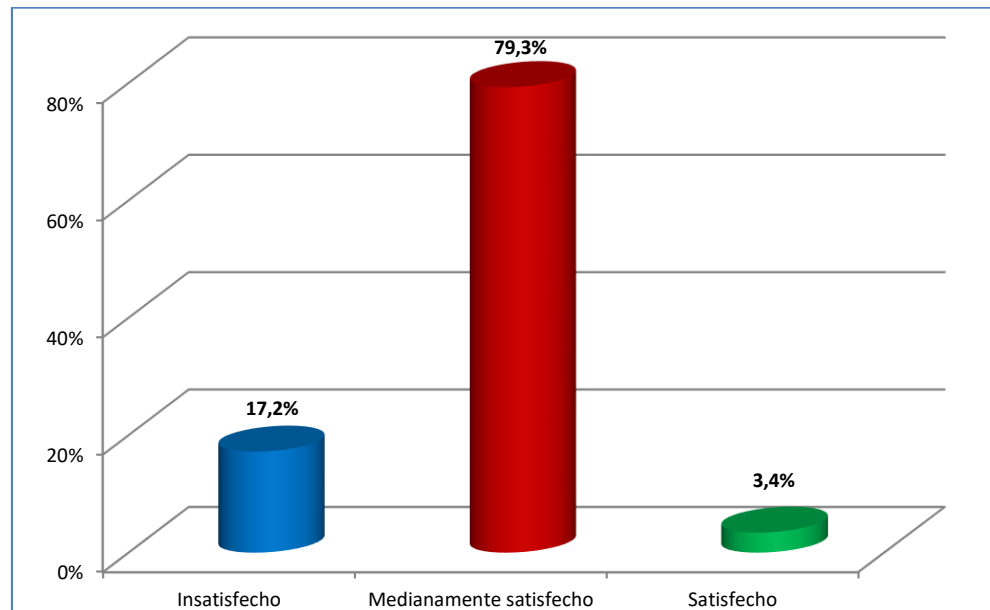


Figura 10: Políticas laborales

Interpretación y análisis:

En la figura 10 se observa que 79.3% de trabajadores encuestados en la financiera Credinka agencia Quillabamba indican que están medianamente satisfechos y un 17.2% se encuentran insatisfechos, es decir existen políticas establecidas por la financiera que solo se facilita a quienes ocupen cargos importantes mas no a los subordinados quienes no tienen conocimiento del contenido y solo se basan en los objetivos que les da sus superiores.

Así mismo los documentos de gestión son muy importantes para la toma de decisiones, con el fin de alcanzar los objetivos. La financiera aplica documentos como el MOF, ROF, CAP, RIT entre otros permitiendo a los jefes de área tomar decisiones en determinadas situaciones.

A) Indicadores de la dimensión Políticas laborales

Los indicadores de la dimensión Relaciones interpersonales son: políticas, documentos de gestión.

Tabla 14:**Indicadores de la dimensión Políticas laborales**

	Políticas		Documentos de gestión	
	f	%	f	%
Insatisfecho	13	44.8%	1	3.4%
Medianamente satisfecho	15	51.7%	22	75.9%
Satisfecho	1	3.4%	6	20.7%
Total	29	100%	29	100%

Fuente: Elaboración propia

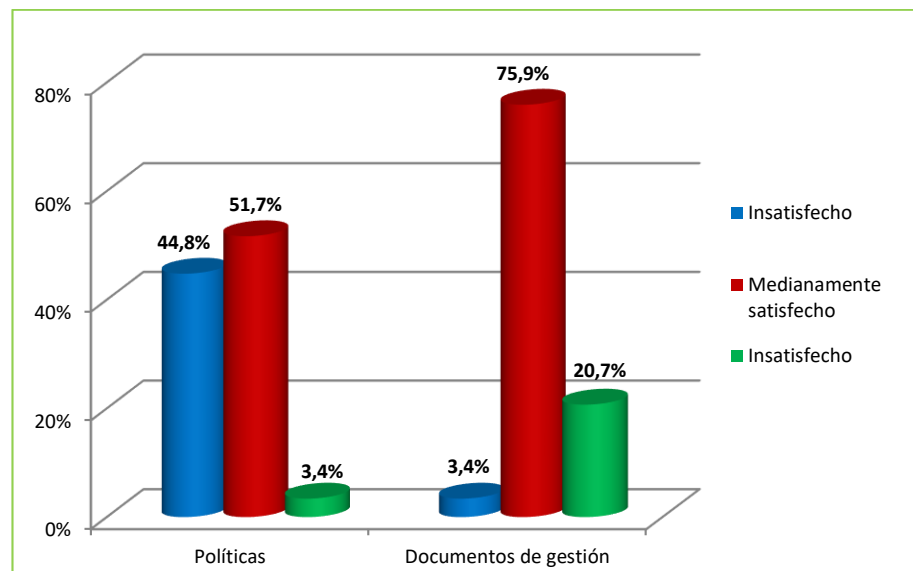


Figura 11: Indicadores de la dimensión políticas laborales

Interpretación y análisis:

- En la figura 11 se observa que 51.7% de trabajadores encuestados de la financiera Credinka agencia Quillabamba se muestra medianamente satisfechos y un 44.8% insatisfechos en cuanto a las políticas, es decir no son de plena aplicación por parte de los trabajadores. Limitándose con el cumplimiento de metas si el trabajador no cumple con las metas este es retirado de la financiera sintiéndose inseguro por no tener estabilidad en su centro de labor, perjudicando en su experiencia laboral.

- En la figura 11 se observa que 75.9% de trabajadores encuestados de la financiera Credinka agencia Quillabamba están medianamente satisfechos en cuanto los documentos de gestión, estos son instrumentos técnicos que regulan el modelo de gestión interna que son aplicados por jefes de área para la toma de decisiones.

B) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión políticas laborales

Tabla 15:

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión políticas laborales

	Promedio	Interpretación
Políticas	2.31	Medianamente satisfecho
Documentos de gestión	2.41	Medianamente satisfecho
Políticas laborales	2.15	Medianamente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

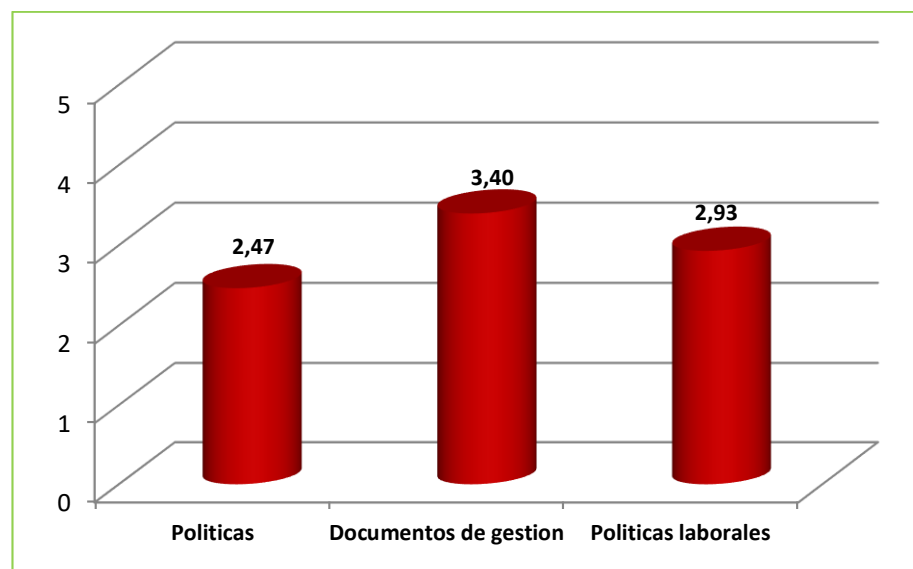


Figura 12: Comparación promedio de los indicadores de la dimensión políticas laborales.

Interpretación y análisis:

Se observa en la figura 12 que dentro de la dimensión políticas laborales; el indicador que tiene el promedio más alto son documentos de gestión con un promedio 3.4, seguido por las políticas con un promedio 2.47, obteniendo como resultado final las políticas laborales en la financiera Credinka agencia Quillabamba los trabajadores se encuentran medianamente satisfechos con un puntaje promedio de 2.93, es decir, existen políticas como documentos de gestión que no son de conocimiento por parte de los trabajadores y que en algunos casos no son aplicados de forma estricta.

4.3. RESULTADOS DE LA VARIABLE SATISFACCION LABORAL

Nuestro objetivo es describir cómo es la satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba – Cusco 2017.

Tabla 16:*Satisfacción laboral*

	f	%
Insatisfecho	1	3.4%
Medianamente satisfecho	28	96.6%
Satisfecho	0	0%
Total	29	100%

Fuente: Elaboración propia

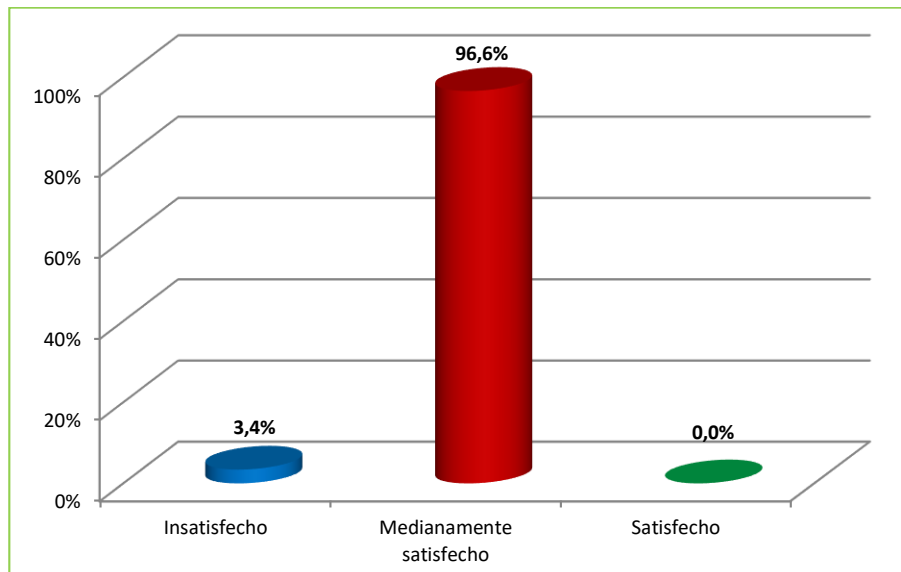


Figura 13: Satisfacción laboral

Interpretación y análisis:

En la figura 13 se aprecia que 96.6% gran parte de los encuestados están medianamente satisfechos con su trabajo; es decir la mayoría de trabajadores se encuentra ni satisfechos ni insatisfechos, trae como consecuencia un desagrado dentro de la financiera, según Robbins la insatisfacción trae consigo la salida la cual no recurren mucho ya que es muy difícil de encontrar trabajo en la ciudad de Quillabamba por estar económicamente inestable, otra forma de manifestarse es la voz mostrando las sugerencias a la organización, dando a conocer sus dificultades, carencias, incomodidad; también cabe menciona a la lealtad donde implica esperar de manera pasiva pero optimista cosa que en la realidad no se ve; otra manifestación es la negligencia donde la mayoría de los trabajadores se refugia evadiendo sus responsabilidades, siendo impuntuales demostrando desinterés en su trabajo.

También se puede observar el desafío mental en sus labores, el trabajador tiene que ver su trabajo como un reto para que pueda exigirse y explotar sus habilidades, cosa que no se desarrolla en la financiera la mayoría indica que su trabajo no les exige mucho. También manifiestan que no son reconocidos con ascensos para ello se requiere de convocatorias y el trabajador no se siente motivado.

Por otro lado están las condiciones de trabajo que implica que sean las adecuadas, cómodas y seguras para cada trabajador y se sientan satisfechos en la financiera, sin

embargo la financiera cuenta con infraestructura apropiada con buena iluminación, poco ruido y la temperatura regulada, en cuanto al diseño del lugar cuentan con espacios limitados que dificulta las labores, así mismo no hay privacidad.

También expresan que no hay apoyo por parte de sus compañeros en las labores que se presente y esto repercute en la satisfacción, el área de créditos manifiestan que no hay apoyo con el área de operaciones en el desembolso de sus clientes aspecto que influye en las relaciones con compañeros. Los jefes de área no escuchan sugerencias, se basan en la realización de labores, manifestando insatisfacción en los subordinados.

En cuanto a las políticas laborales no se cumplen de forma estricta, se observó desconocimiento en cuanto a las políticas, principalmente los documentos de gestión, como consecuencia existe falta de identidad, compromiso con la financiera.

4.3.1. Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Tabla 17:

Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

	Promedio	Interpretación
Naturaleza del trabajo	2.87	Medianamente satisfecho
Condiciones de trabajo	2.98	Medianamente satisfecho
Relaciones interpersonales	2.95	Medianamente satisfecho
Políticas laborales	2.93	Medianamente satisfecho
Satisfacción laboral	2.94	Medianamente satisfecho

Fuente: Elaboración propia

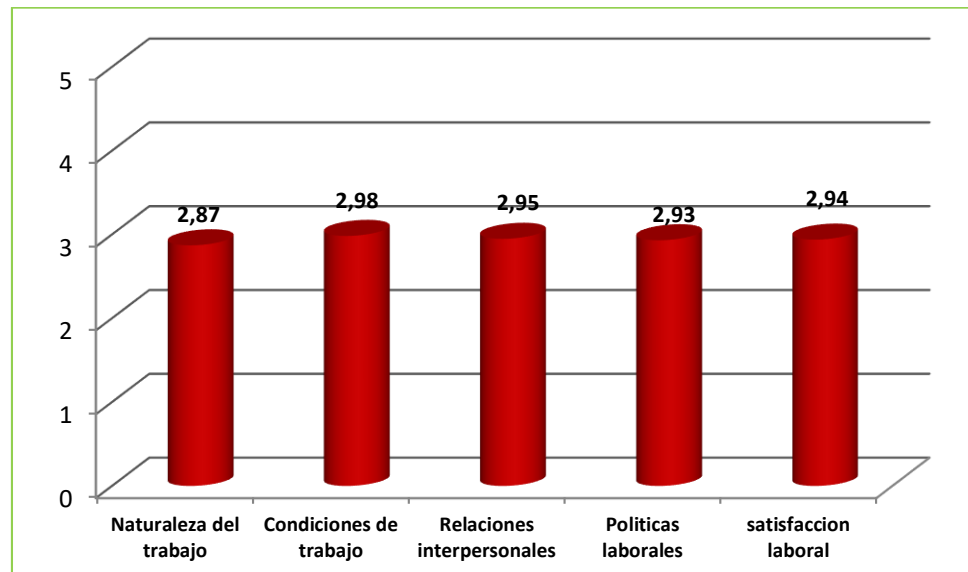


Figura 14: Comparación promedio de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

Interpretación y análisis:

En la figura 14 se observa que la comparación promedio respecto a la variable satisfacción laboral, muestra que los trabajadores de la financiera en relación a las condiciones de trabajo con un promedio 2.98 lo que representa un nivel medianamente satisfecho así como con las relaciones interpersonales con un promedio 2.95, políticas laborales con un promedio 2.93 y naturaleza del trabajo con un promedio 2.87; lo que evidencia que la satisfacción laboral de los trabajadores de la financiera Credinka agencia Quillabamba en el año 2018 sea medianamente satisfecho.



CONCLUSIONES

Después de haber realizado el procesamiento de datos se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Los trabajadores de la financiera Credinka Agencia Quillabamba manifestaron que están medianamente satisfechos, aspecto que se evidencia en el resultado de la Tabla N° 17 de la comparación promedio de las dimensiones de la variable, con el 2.94 de la satisfacción laboral. Esto implica que no son adecuadas las condiciones de trabajo, la naturaleza del trabajo, las relaciones interpersonales y las políticas laborales.
2. En la dimensión Naturaleza del Trabajo, los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17 con el promedio de 2.87, aspecto que implica que no encuentran posibilidades de crecer y formarse para beneficio de la empresa y de ellos mismos.
3. En la dimensión Condiciones de Trabajo, los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio 2.98, aspecto que implica que si bien cuentan con las condiciones físicas adecuadas, adolecen de deficiencias en cuanto al diseño del lugar, incluso con lo que se refiere a la temperatura, iluminación y ventilación.
4. En la dimensión Relaciones Interpersonales los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio de 2.95 aspecto que implica que no hay apoyo entre colegas, incluso por parte de los jefes.
5. En la dimensión Políticas Laborales los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio de 2.93 aspecto que implica que las políticas laborales establecidas no son difundidas para el conocimiento del personal, así mismo los documentos de gestión no están actualizados.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Administrador de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba, que implemente acciones que promuevan y propicien la satisfacción de los trabajadores, a través de la formulación de documentos de gestión, actualizando la naturaleza del trabajo, así mismo generar mejores condiciones de trabajo con la debida programación presupuestal, promover espacios de esparcimiento para mejorar las relaciones interpersonales y el adecuado diseño de posibilidades laborales.
2. Se recomienda al Administrador de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba, que revise y actualice la estructura orgánica de la entidad, los documentos de gestión como el ROF (Reglamento de Organización y Funciones) y el MOF (Manual de Organización y Funciones) para determinar las posibilidades de crecimiento y ascenso en el personal.
3. Se recomienda al Administrador de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba, programar y presupuestar el rediseño del ambiente físico de la financiera, para facilitar con la iluminación y ventilación necesaria en resguardo de la salud de los trabajadores; así mismo efectuar la distribución técnica del mobiliario y equipos de trabajo.
4. Se recomienda al Administrador de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba, promover las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo generando espacios de esparcimiento para mejorar la empatía y por ende colaboración mutua, además de propiciar una comunicación efectiva. Se sugiere además contratar los servicios de un profesional en coaching.
5. Se recomienda al Administrador de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba, actualizar y difundir sobre los documentos de gestión, a través de su página web. Además, se recomienda realizar evaluaciones sobre la satisfacción del trabajador, para reforzar, corregir algunas dificultades y que estos se sientan comprometidos con la financiera.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Chiclayo: USAT- Escuela de Economía.
- Andia valencia, W. (2015). *Diccionario de Administracion*. Peru: Impresion Evolution Graphic.
- Arias Galicia, F., & Heredia Espinosa, V. (2015). *Administracion de Recursos Humanos para el alto Desempeño*. Mexico: Editorial Trillas SA de C:V.
- Atalaya Pisco, M. C. (12 de 03 de 2013). *Blogs EOI*. Recuperado el 12 de 04 de 2018, de Escuela de Organizacion Industrial: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Billikpof Encina, G. (2006). *Administracion Laboral*. Obtenido de <https://nature.berkeley.edu/ucce50/agro-laboral/7libro/17s.htm>
- Carrasco Díaz, S. (2006). *metodologia de la investigacion cientifica*. peru: san marcos.
- Carrasco, R. (10 de mayo de 2011). *Relaciones Interpersonales y Liderazgo*. Santiago, Chile: AIEP de la Universidad Andres Bello.
- Castillo Carranza, O., & Bojorquez Camacho, O. (2010). *Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Mexico: Universidad Autonoma de Sinaloa.
- Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Humanos* (Vol. Novena edicion). Mexico: Interamericana editores S.A.
- Concepto Definicion. (24 de 05 de 2018). *CONCEPTODEFINICION.DE*.
- De la Helguera, A. (2006). *eumed.net*. Obtenido de Manual Practico de la Produccion de la Riqueza: www.eumed.net/libros/2006a/
- Definicion MX. (28 de 01 de 2014). (E. D. MX, Editor) Obtenido de <https://definicion.mx/comportamiento/>.
- Encami. (05 de 09 de 2008). *Recursos Humanos Blog*. Obtenido de <http://www.rhblog.com/2008/09/05/concepto-de-trabajo/>
- Equipo de Redaccion de Concepto. (2018). *Concepto de Compromiso*. Obtenido de <http://concepto.de/compromiso/>
- Fuentes Navarro, S. (marzo de 2012). *satisfaccion laboral y su influencia en la productividad*. *Picologia Industrial / Organizacional*. Quetzaltenango.
- Giraldo, K. (s.f.). *Mentalidad sin limite*. Obtenido de <https://www.kathegiraldo.com/satisfaccion/>



- Granado, E. (03 de 09 de 2012). *ClubEnsayos . com*. Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Ciencia/Naturaleza-Del-Trabajo/318007.html>
- Griffin, R., & Moorhead, G. (2010). *Comporamieto Organizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores S.A.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (6ta ed.). Mexico: interamericana editores s.a.
- Paredes Botina, L. (2015). *Relaciones Interpersonales en el bienestar laboral*. Univerdidad Mariana.
- Pérez Porto, J. (11 de 06 de 2016). *Definicion.de*. Obtenido de Definicion de colega: <https://definicion.de/colega/>
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administracion de personal*. Mexico: Editorial Limusa S.A.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educacion de Mexico S.A.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional*. MEXICO: Pearson Educacion de Mexico s.a.
- Tribuna Empresarial. (16 de 04 de 2018). *Tribuna Empresarial*. Obtenido de Documentos de Gestion Empresarial y Gestion Publica: <http://documentacion.tribunaempresarial.com/>
- Ucha , F. (18 de 07 de 2013). *Recompensa*. Obtenido de Definicion ABC: <https://www.definicionabc.com/?s=Recompensa>
- Vera Novoa, M. R. (2012). *Documentos de Gestion - Herramienta para su elaboracion en la administracion publica*. lima: Pacificos Editores S.A.C.
- Viamontes, D. G. (julio de 2010). *Una proxima teoria de la satisfaccion laboral*. Obtenido de <file:///H:/REPOSITORIOS/TEORIA%20SATISFACCION%20LABORAL.pdf>



ANEXOS



ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Metodología
¿Cómo es la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?	Describir la satisfacción laboral en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.	Satisfacción laboral			Tipo de investigación: Básico Nivel de investigación: Descriptivo Diseño de investigación: No experimental Población: 29 trabajadores Técnicas de recopilación de datos Encuesta Instrumento Cuestionario
PE1.- ¿Cómo es la naturaleza del trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?	OE1. Definir la naturaleza del trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.		Naturaleza del trabajo	Trabajo retador Posibilidades de crecimiento o ascensos	
PE2.- ¿Cómo son las condiciones de trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?	OE2. Definir las condiciones de trabajo para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.		Condiciones de trabajo	Condiciones físicas Diseño del lugar	
PE3 ¿Cómo son las relaciones interpersonales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?	OE3. Definir las relaciones interpersonales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.		Relaciones interpersonales	Con los colegas Con los jefes	
PE4 ¿Cómo son las políticas laborales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018?	OE4. Definir las políticas laborales para la satisfacción del personal en la financiera CREDINKA agencia Quillabamba – Cusco 2018.		Políticas laborales	Políticas Documentos de gestión	



**CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA FINANCIERA CREDINKA
AGENCIA QUILLABAMBA.**

A continuación se presenta un conjunto de afirmaciones acerca de la Satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba, le rogamos marcar con una x en el casillero que corresponda a la valoración que considere más apropiada a la realidad, de acuerdo a la siguiente escala.

1: NUNCA 2: CASI NUNCA 3: A VECES 4: CASI SIEMPRE 5: SIEMPRE

		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	NATURALEZA DEL TRABAJO					
1	El trabajo que realiza lo estimula a adquirir nuevos conocimientos					
2	Su trabajo le permite aplicar sus conocimientos y/o habilidades					
3	La financiera le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional					
4	La financiera se preocupa por el ascenso de su personal					
	CONDICIONES DE TRABAJO					
5	Considera que la iluminación es correcta en su ambiente de trabajo					
6	Considera que la temperatura es la necesaria					
7	El ruido existente en la financiera es en exceso					
8	Es apropiado el espacio destinado a su puesto de trabajo					
9	Es apropiado la distribución de espacios entre los diferentes puestos de trabajo					
10	Existe privacia en su ambiente de trabajo					
	RELACIONES INTERPERSONALES					



11	La comunicación con sus colegas le permite la solución de dificultades laborales					
12	Recibe ayuda de sus compañeros en la realización de sus tareas					
13	Sus superiores escuchan sus sugerencias con respecto al desarrollo del trabajo					
14	Sus superiores le permiten intervenir en la solución de conflictos					
	POLITICAS LABORALES					
15	El código de ética establecido por la financiera se aplica tanto por los directivos como por los trabajadores de forma estricta					
16	La empresa promueve la permanencia de los trabajadores a fin generar experiencia laboral					
17	Los documentos de gestión (MOF, ROF, CAP,RIT) son de plena aplicación por los colaboradores de la financiera					
18	Los documentos de gestión constituyen una referencia para la toma de decisiones.					



ANEXO 03: MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Nº DE ÍTEMS	PESO	ESCALA DE VALORACIÓN
SATISFACCIÓN LABORAL	NATURALEZA DEL TRABAJO	TRABAJO RETADOR	4	25%	1: NUNCA 2: CASI NUNCA 3: A VECES 4: CASI SIEMPRE 5: SIEMPRE
		POSIBILIDADES DE CRECIMIENTO O ASCENSOS			
	CONDICIONES DE TRABAJO	CONDICIONES FÍSICAS	4	25%	
		DISEÑO DEL LUGAR			
	RELACIONES INTERPERSONALES	CON LOS COLEGAS	4	25%	
		CON LOS JEFES			
	POLÍTICAS LABORALES	POLÍTICAS	4	25%	
		DOCUMENTOS DE GESTIÓN			

ANEXO 04

RESULTADOS PARA LA BAREMACION

Procedimiento de la Baremación

La Baremación se realiza a los promedios de los indicadores y/o a los promedios por dimensiones. (No se realiza la Baremación a cada pregunta)

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{3} = 1.33$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Interpretación
1,00 – 2,33	Insatisfecho
2,34 – 3,66	Medianamente satisfecho
3,67 – 5,00	Satisfecho

RESULTADOS DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA FINANCIERA CREDINKA AGENCIA QUILLABAMBA.

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN NATURALEZA DEL TRABAJO

			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P1	El trabajo que realiza lo estimula a adquirir nuevos conocimientos	F	0	2	15	12	0	29
		%	0%	7%	52%	41%	0%	100%
P2	El trabajo le permite aplicar sus conocimientos y/o habilidades	F	0	3	17	9	0	29
		%	0%	10%	59%	31%	0%	100%
P3	La financiera le proporciona oportunidades para su desarrollo profesional	F	2	9	15	3	0	29
		%	7%	31%	52%	10%	0%	100%
P4	La financiera se preocupa por el ascenso de su personal	F	7	9	11	2	0	29
		%	24%	31%	38%	7%	0%	100%

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN CONDICIONES DE TRABAJO

			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P5	Considera que la iluminación es correcta en su ambiente de trabajo	F	0	0	12	14	3	29
		%	0%	0%	41%	48%	10%	100%
P6	Considera que la temperatura es la necesaria	F	0	9	15	4	1	29
		%	0%	31%	52%	14%	3%	100%
P7	El ruido existente en la financiera es en exceso	F	2	13	13	1	0	29
		%	7%	45%	45%	3%	0%	100%
P8	Es apropiado el espacio destinado a su puesto de trabajo	F	1	2	17	8	1	29
		%	3%	7%	59%	28%	3%	100%
P9	Es apropiado la distribución de espacios entre los diferentes puestos de trabajo	F	0	2	15	11	1	29
		%	0%	7%	52%	38%	3%	100%
P10	Existe privacia en su ambiente	F	5	14	7	3	0	29
		%	17%	48%	24%	10%	0%	100%

**PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES**

			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P11	La comunicación con los colegas le permite la solución de dificultades laborales	F	0	3	19	7	0	29
		%	0%	10%	66%	24%	0%	100%
P12	Recibe ayuda de sus compañeros en la realización de sus tareas	F	0	5	21	3	0	29
		%	0%	17%	72%	10%	0%	100%
P13	Sus superiores escuchan sus sugerencias con respecto al desarrollo del trabajo	F	0	5	15	8	1	29
		%	0%	17%	52%	28%	3%	100%
P14	Sus superiores le permiten intervenir en la solución de conflictos	F	1	13	13	2	0	29
		%	3%	45%	45%	7%	0%	100%

PREGUNTAS PARA LA DIMENSIÓN POLITICAS LABORALES

			Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Total
P15	El código de ética establecido por la financiera se aplica tanto por los directivos como por los trabajadores de forma estricta	F	1	9	10	9	0	29
		%	3%	31%	34%	31%	0%	100%
P16	La empresa promueve la permanencia de los trabajadores a fin de generar experiencia laboral	F	12	7	8	2	0	29
		%	41%	24%	28%	7%	0%	100%
P17	Los documentos de gestión (MOF,ROF,CAP,RIT) son de plena aplicación por los colaboradores de la financiera	F	0	2	14	13	0	29
		%	0%	7%	48%	45%	0%	100%
P18	Los documentos de gestión constituyen una referencia para la toma de decisiones	F	0	1	16	11	1	29
		%	0%	3%	55%	38%	3%	100%

