

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Factores asociados a la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna 2019”

**Trabajo de Investigación para
optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Liendo Vásquez, Mildred Rose Marie
Bach. Lucena Arce, Noelia Karina

Docente Guía:

Dr. Yábar Vega, Ben Yúsef Paul

**TACNA – PERÚ
2020**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

AGRADECIMIENTO

Al Profesor Ben Yabar por su paciencia y constancia para logro de esta Tesis; al Neumann por brindarnos la oportunidad de crecer personal y profesionalmente, a nuestros amigos y compañeros de trabajo por su apoyo desinteresado.

DEDIDATORIA:

Agradecimiento a nuestras madres Nancy Vásquez y Aida Arce, por el apoyo y el aliento constante por perseguir nuestras metas objetivos y sueños; siempre con la bendición de Dios.

INDICE DE CONTENIDOS

Introducción	1
CAPITULO I.....	3
ANTECEDENTES DE ESTUDIO	3
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del problema.....	3
1.2.1. Problema General	3
1.2.2. Problemas Específicos.....	4
1.3. Hipótesis.....	4
1.3.1. Hipótesis General.....	4
1.3.2. Hipótesis Específicas	4
1.4. Objetivos	5
1.4.1. Objetivo General.....	5
1.4.2. Objetivos Específicos	5
1.5. Metodología.....	5
1.5.1. Tipo de investigación.....	7
1.5.2. Diseño de investigación.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Conceptualización de los tópicos clave o variables.....	8
2.2. Bases Teóricas de los tópicos clave o Modelos de evaluación de las variables del estudio	9
2.2.1. Factores asociados a la Motivación.....	10
2.2.2. Satisfacción laboral	22
CAPÍTULO III.....	34
MARCO REFERENCIAL	34
3.1. Reseña histórica.....	35
3.2. Filosofía organizacional.....	36

3.3.	Diseño organizacional	37
3.4.	Productos y servicios (según corresponda).....	39
3.5.	Diagnóstico organizacional.....	39
CAPÍTULO IV		42
DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN		42
1.6.	Marco Metodológico	42
1.6.1.	Población y muestra	42
1.6.2.	Técnicas e instrumentos.....	43
1.7.	Resultados	47
1.7.1.	Análisis de fiabilidad	47
1.7.2.	Análisis de resultados.....	48
1.7.3.	Comprobación de la hipótesis	100
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		106
RECOMENDACIONES.....		108
BIBLIOGRAFÍA.....		110
Anexos.....		113

INDICE DE TABLAS

	Pág.	
Tabla 1	Análisis FODA de la institución	44
Tabla 2	Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades fisiológicas	47
Tabla 3	Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Seguridad	47
Tabla 4	Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades Sociales	48
Tabla 5	Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Estima	48
Tabla 6	Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Autorrealización	49
Tabla 7	Coeficiente de Alfa de Cronbach	50
Tabla 8	Trabajadores encuestados de acuerdo al sexo	51
Tabla 9	Trabajadores encuestados de acuerdo a la edad	53
Tabla 10	Trabajadores encuestados de acuerdo a los años laborando	54
Tabla 11	Trabajadores encuestados de acuerdo a la condición laboral	56
Tabla 12	Trabajadores encuestados de acuerdo a la dedicación	57
Tabla 13	Evaluación del indicador Remuneraciones	59
Tabla 14	Evaluación del indicador Horario de Trabajo	61
Tabla 15	Evaluación del indicador Intervalos de descanso	63
Tabla 16	Evaluación del indicador Intervalos para tomar alimentos	65
Tabla 17	Evaluación del indicador Cuidado de la integridad física y mental	67
Tabla 18	Evaluación del indicador Infraestructura	69
Tabla 19	Evaluación del indicador Comodidad laboral	71
Tabla 20	Evaluación del indicador Estabilidad laboral	73
Tabla 21	Evaluación del indicador Seguro de Salud	75
Tabla 22	Evaluación del indicador Buenas relaciones con compañeros	77
Tabla 23	Evaluación del indicador Buen trato del jefe	79
Tabla 24	Evaluación del indicador Integración Ítem 1	81
Tabla 25	Evaluación del indicador Integración Ítem 2	83
Tabla 26	Evaluación del indicador Reconocimiento del trabajo	85
Tabla 27	Evaluación del indicador Orgullo laboral	87
Tabla 28	Evaluación del indicador Reconocimiento del jefe	89
Tabla 29	Evaluación del indicador Autenticidad	91
Tabla 30	Evaluación del indicador Congruencia	93
Tabla 31	Evaluación del indicador Autonomía del trabajo	95
Tabla 32	Evaluación del indicador Oportunidades de crecimiento profesional	97
Tabla 33	Evaluación del indicador Crecimiento Personal	99

Tabla 34	Evaluación del indicador Aportes e iniciativas para tomar decisiones	101
Tabla 35	Evaluación de la Satisfacción global	102
Tabla 36	Coeficientes de correlación calculados según Rho-Spearman	104
Tabla 37	Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 1	105
Tabla 38	Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 2	106
Tabla 39	Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 3	107
Tabla 40	Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 4	108
Tabla 41	Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 5	109

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Pirámide de las Necesidades de Maslow	18
Figura 2 Pirámide de necesidades de Maslow	37
Figura 3 Organigrama	41
Figura 4 Trabajadores encuestados de acuerdo al sexo	52
Figura 5 Trabajadores encuestados de acuerdo a la edad	53
Figura 6 Trabajadores encuestados de acuerdo a los años laborando	55
Figura 7 Trabajadores encuestados de acuerdo a la condición laboral	56
Figura 8 Trabajadores encuestados de acuerdo a la dedicación	57
Figura 9 Evaluación del indicador Remuneraciones	59
Figura 10 Evaluación del indicador Horario de Trabajo	61
Figura 11 Evaluación del indicador Intervalos de descanso	63
Figura 12 Evaluación del indicador Intervalos para tomar alimentos	65
Figura 13 Evaluación del indicador Cuidado de la integridad física y mental	67
Figura 14 Evaluación del indicador Infraestructura	69
Figura 15 Evaluación del indicador Comodidad laboral	71
Figura 16 Evaluación del indicador Estabilidad laboral	73
Figura 17 Evaluación del indicador Seguro de Salud	75
Figura 18 Evaluación del indicador Buenas relaciones con compañeros	77
Figura 19 Evaluación del indicador Buen trato del jefe	79
Figura 20 Evaluación del indicador Integración Ítem 1	81
Figura 21 Evaluación del indicador Integración Ítem 2	83
Figura 22 Evaluación del indicador Reconocimiento del trabajo	85
Figura 23 Evaluación del indicador Orgullo laboral	87
Figura 24 Evaluación del indicador Reconocimiento del jefe	89
Figura 25 Evaluación del indicador Autenticidad	91
Figura 26 Evaluación del indicador Congruencia	93
Figura 27 Evaluación del indicador Autonomía del trabajo	95
Figura 28 Evaluación del indicador Oportunidades de crecimiento profesional	97
Figura 29 Evaluación del indicador Crecimiento Personal	99
Figura 30 Evaluación del indicador Aportes e iniciativas para tomar decisiones	101
Figura 31 Evaluación de la Satisfacción global	103

Resumen

El trabajo de tesis titula “Factores asociados a la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna 2019”, aborda uno de los problemas de la Caja Arequipa relacionado con la satisfacción laboral, la misma que tiende a ser afectada por variables como el compromiso, la motivación y el rendimiento, y los mismos que no han sido abordados por la entidad, por lo cual de no verse sometidos a una evaluación ello puede traer consecuencias que afecten el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La investigación tuvo como unidad de investigación a los trabajadores de la entidad, empleando para ello como metodología un tipo de investigación básica, de nivel descriptivo – correlacional y de diseño no experimental y transaccional. Del mismo modo cabe precisar que la población de estudio se compuso de 176 trabajadores y la muestra de 121, siendo la técnica empleada la encuesta y el instrumento el cuestionario, cuyos resultados fueron procesados en el programa SPSS Windows Versión XV.

La investigación permite determinar como principales hallazgos que existen indicios de niveles adecuados de satisfacción laboral y que se deben al cumplimiento de las necesidades de los trabajadores, a nivel de necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y autorrealización.

Por otro lado, se concluye que el factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna son las necesidades de estima, lo que pudo demostrarse en función del coeficiente de correlación calculado de 0.478, y que es indicador de un alto grado de relación. En tal sentido, la satisfacción laboral tiende a verse altamente relacionada con las demás dimensiones en su conjunto, tales como las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autorrealización, las cuales son fundamentales para que el trabajador logre percibir una adecuada aceptación y satisfacción del trabajo que realizan en la entidad financiera

Palabras clave: Satisfacción laboral, necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima, necesidades de autorrealización.

Abstract

The thesis work entitled "Factors associated with the job satisfaction of Caja Arequipa employees in the city of Tacna 2019", addresses one of Caja Arequipa's problems related to job satisfaction, which tends to be affected by variables such as commitment, motivation and performance, and those that have not been addressed by the entity, so if they are not subjected to an evaluation, this may have consequences that affect the fulfillment of institutional objectives.

The research unit had as research unit the workers of the entity, using as a methodology a type of basic research, descriptive-correlational level and non-experimental and transactional design. Similarly, it should be noted that the study population was made up of 176 workers and the sample of 121, the survey being the technique used and the questionnaire instrument, the results of which were processed in the SPSS Windows Version XV program.

The research allows to determine as main findings that there are indications of adequate levels of job satisfaction and that they are due to the fulfillment of the workers' needs, at the level of physiological, safety, social, esteem and self-fulfillment needs.

On the other hand, it is concluded that the factor that has the greatest relationship with the job satisfaction of Caja Arequipa employees in the city of Tacna is the estimation needs, which could be demonstrated based on the calculated correlation coefficient of 0.478, and that it is an indicator of a high degree of relationship. In this sense, job satisfaction tends to be highly related to the other dimensions as a whole, such as physiological, safety, social and self-fulfillment needs, which are fundamental for the worker to achieve adequate acceptance and satisfaction of the work carried out in the financial institution

Keywords: Job satisfaction, physiological needs, security needs, social needs, esteem needs, self-realization needs.

Introducción

El trabajo de tesis titula “Factores asociados a la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna 2019”, tiene su importancia a partir de la resolución del problema formulado, es decir, conocer qué tanto los factores asociados a la satisfacción laboral afectan a la misma, con fin de conocer a plenitud cuál es el estado situacional de la entidad en cuanto a términos de condiciones laborales refiere.

Es por ello que gracias a la investigación la Caja Arequipa podrá contar con información primaria que le permita decidir por mejoras en su gestión y con ello resolver problemas análogos al mismo.

El estudio tomó como referencia investigaciones previas y teorías de autores reconocidos tales como Chiavenato (2009), quien señala la correspondencia de la actitud laboral a fin de motivar la satisfacción en el trabajo, como también las teorías de Maslow (1954), quien, sirvió de modelo para que Chiavenato plantease una propuesta de medición de la satisfacción en el ámbito laboral.

Entre otras revisiones también se analizó las teorías de De la Torre (2000), quien menciona la adopción de comportamientos, Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2001), con su descripción de las fueras motivacionales, entre otros.

Cabe indicar que para resolver el problema de investigación se ha decidido evaluar la satisfacción laboral de la Caja Tacna según el modelo de Chiavenato (2009), por medio del instrumento de investigación basado en el mismo.

El desarrollo de la investigación se presenta de forma capitular en cuatro apartados.

El Capítulo I presenta los antecedentes del estudio, en el cual se explica el planteamiento del problema, la formulación del mismo, hipótesis de investigación, objetivos, justificación, alcances y limitaciones y metodología de investigación.

El Capítulo II presenta el Marco teórico, en el cual se conceptualiza los principales términos empleados, seguido por las bases teóricas referentes a las variables de estudio.

En el Capítulo III se presenta el marco referencial, cuyo contenido presenta la reseña de la organización, en términos de reseña, filosofía, diseño, productos y/o servicios, y diagnóstico organizacional.

En el Capítulo IV se presenta el desarrollo de la investigación, punto en el cual se explica el marco metodológico y los resultados del estudio.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio, seguido por la bibliografía y anexos respectivos.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DE ESTUDIO

1.1. Planteamiento del Problema

En la actualidad, no se encuentran resultados sobre estudios realizados en la Caja Arequipa, relacionados a la satisfacción laboral del personal de la entidad, por ello que, con la finalidad de tener una mejor visión de los niveles de satisfacción laboral, se requiere tener conocimiento de cuáles son los factores que tienden a tener afectos en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa, de forma específica en la Agencia Tacna.

Es importante que, en la organización a analizar, sea abordado el problema, para determinar los factores que tienden a afectar la satisfacción laboral, ya que, esta variable de estudio afecta o se relaciona directamente con otras variables como compromiso, motivación y rendimiento de cada trabajador: De no abordar la situación problemática, los resultados obtenidos, podrían ser adversos, conllevando a una alta rotación de personal afectando los objetivos institucionales.

Finalmente se considera importante conocer los factores asociados con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa de la Ciudad de Tacna, con la finalidad de proponer acciones de mejora, para que incida favorablemente en la variable de estudio.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cómo se relaciona el logro de las necesidades fisiológicas con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?
- ¿Cómo se relaciona el logro de las necesidades de seguridad con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?
- ¿Cómo se relaciona el logro de las necesidades sociales con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?
- ¿Cómo se relaciona el logro de las necesidades de estima con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?
- ¿Cómo se relaciona el logro de las necesidades de autorrealización con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna?

1.3. Hipótesis

1.3.1. Hipótesis General

El factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna es el logro de las necesidades de estima.

1.3.2. Hipótesis Específicas

- El logro de las necesidades fisiológicas se relaciona de forma significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- El logro de las necesidades de seguridad se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

- El logro de las necesidades sociales se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- El logro de las necesidades de estima se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- El logro de las necesidades de autorrealización se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar cuál es el factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Establecer la relación del logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- Evaluar la relación del logro de las necesidades de seguridad y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- Analizar la relación del logro de las necesidades sociales y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- Medir la relación del logro de las necesidades de estima y en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.
- Determinar la relación del logro de las necesidades de autorrealización y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

1.5. Justificación

Para todo trabajo de investigación es importante el valor teórico. Para el desarrollo del trabajo de investigación se consultará las bases teóricas y los modelos de evaluación de especialistas como es el caso de Chiavenato y su referencia en Maslos, De la Torre, Gibson, Ivancevich & Donnelly, Higgins, Staw, Bell & Clausen, Adams, Locke, entre otros, y las cuales serán aplicadas en la investigación logrando contrastarlas con la realidad de la Caja Arequipa.

En lo que se refiere a la utilidad metodológica, en el presente estudio se utilizarán los enfoques cualitativos y cuantitativos, asimismo la técnica de la encuesta a través de cuestionarios estructurados como instrumentos de recolección de datos. Se usará estadística descriptiva e inferencial para el tratamiento de datos, y ello permitirá resolver el problema de investigación formulado, a partir del logro de los objetivos y comprobación de las hipótesis.

Asimismo la implicancia práctica de los trabajos de investigación permite que, en primera instancia la Caja Arequipa tomando conocimiento del nivel de satisfacción laboral y los factores que están influenciando, proponer acciones que refuercen o mejoren tanto el clima laboral como el desempeño de los colaboradores, ya que se tendrá mucha mayor compromiso y eficiencia.

Del mismo modo, el informe de tesis puede ser de utilidad para que futuras organizaciones puedan ejecutar acciones con miras a mejorar la satisfacción laboral, y también como marco de referencia para futuros investigadores que enfrenten situaciones análogas.

1.6. Alcances y Limitaciones

En cuanto a los alcances de la investigación esta se realizará dentro de las instalaciones de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna. Asimismo se obtendrá información sobre la situación actual de los trabajadores, la realidad en la que se encuentra, conoceremos los factores ya sean físicos, ambientales o de realización que tiene influencia en ellos.

Y en cuanto a las limitaciones se puede considerar la no obtención de respuesta por parte de los trabajadores, poco interés en la participación y/o realización de la encuesta. Finalmente se incluirá solo trabajadores que vivan en la ciudad de Tacna.

1.7. Metodología

1.7.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica, dado que este se centra en realizar la investigación, pero permaneciendo sobre las bases teóricas.

Así mismo, el nivel de investigación es descriptiva – correlacional, dado que se plantea la existencia de una relación directa entre los factores asociados y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa.

1.7.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación correspondiente es el no experimental dado que en el desarrollo del estudio no se realizará experimento o intervención que implique cambios sobre las condiciones del contexto en el que se realiza la tesis.

En tanto, también presenta un diseño de corte transaccional, puesto que la investigación se realiza en un único momento en el tiempo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de los tópicos clave o variables

- **Compensación:** Gratificación que los trabajadores perciben a cambio de la realización de un trabajo. (Sánchez, 2010)

- **Estatus social:** Habilidades o conocimientos que son requeridos con el fin que se realice el trabajo, según categoría y/o posición jerárquica al interior de una entidad, salarios, tiempo de trabajo y estado de los asociados. (Robbins & Coulter, Administración (8ª ed.), 2005)

- **Evaluación del Desempeño laboral:** Evaluación que consiste en medir los resultados de la conducta en el lugar de trabajo y lo que permite proporcionar información referente al desempeño del trabajador. Este es un estímulo de motivación importante. (Stoner, 1996)

- **Incentivos:** Aquello que mueve el deseo para realizar algo. Puede manifestarse en forma real (como el dinero) o de forma simbólica (la intención de dar u obtener una satisfacción). (Definición.de, 2019)

- **Interacción social:** Referente al hecho que el trabajo es un aspecto social. Son importantes los aspectos sociales del trabajo dada su función, sumado al estado de las necesidades de los trabajadores. (Robbins & Coulter, Administración (8ª ed.), 2005)

- **Motivación:** Serie de pautas que abordan la intensidad, la dirección y la persistencia referente al esfuerzo de un individuo para el logro de un objetivo. (Robbins, 2004)

- **Políticas administrativas:** Nivel de acuerdo con las directrices o normas organizacionales destinadas a medir la relación de trabajo y de forma directa, asociada con el trabajador y medios para el logro de metas y objetivos institucionales. (Sánchez, 2010)
- **Salario:** El dinero desempeña el rol de ser una herramienta para la obtención de los resultados esperados. El dinero, en su conceptualización no es importante, ya que adquiere importancia como un medio que conduce a satisfacer las necesidades. (Robbins & Coulter, 2005)
- **Satisfacción Laboral:** Estado emocional agradable o positivo que es producto de una percepción intrínseca de los hábitos laborales del un individuo. (Locke, 1976)

2.2. Bases Teóricas de los tópicos clave o Modelos de evaluación de las variables del estudio

La satisfacción laboral es el grado de conformidad del trabajador respecto a su entorno y condiciones de trabajo, esta surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador; a mayor compromiso del Trabajador con sus tareas y mayor motivación. Al respecto Chiavenato (2009), señala que la satisfacción en el trabajo designa corresponde a la actitud del trabajador respecto al trabajo que desarrolla.

Los factores que históricamente se han relacionado con altos grados de satisfacción laboral son aquellos relacionados al logro de las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima, y de autorrealización, en concordancia con la pirámide de Maslow (1954), pero que para la presente investigación son tomadas en base a la adecuación de Chiavenato (2009), en el ámbito laboral.

2.2.1. Factores asociados a la Motivación

Para el desarrollo de factores asociados con la satisfacción laboral, ya sea en una empresa, entidad pública o privada, organización, etc.; es necesario tener una noción previa de lo que abarca el concepto de "motivación". Y es que, la motivación no es un término simple, es un vocablo que no tiene una sino infinidad de definiciones dadas por diversos autores, que citaremos a continuación.

De la Torre (2000), indica que la motivación es considerada como un impulso para la persona a llevar a cabo sus actividades, además de la adopción de un determinado comportamiento.

Por otro lado, Gibson, Ivancevich, & Donnelly (2001), describen a la motivación como las fuerzas, las cuales, tienen influencia sobre los individuos o en algunos casos no. Para comenzar y dirigir el comportamiento de un individuo. En esta última conceptualización, el aspecto externo de la motivación y los 02 elementos relevantes del comportamiento que genera se incorporan explícitamente: iniciación y direccionalidad.

Asimismo, Reeve (2003), concibe la motivación como un grupo de procedimientos que suministran energía y orientación al comportamiento.

Kinichi & Kreitner (2003), lo describen como procedimientos psicológicos que producen el despertar, el direccionamiento y la perseverancia de los eventos voluntarios y dirigidas al cumplimiento de objetivos.

Finalmente, Robbins (2004), es el autor quien le da un poco más de precisión a la definición de motivación, quien lo considera como un proceso de diversos factores, los cuales, tendrán una influencia para medir los niveles de intensidad, dirección, además de la constancia del empeño de un individuo para lograr metas y objetivos.

2.2.1.1. Enfoques de la Motivación

Según Chiavenato (2001), Gracias a su aporte científico se ha definido cinco enfoques primarios referentes a la motivación, los cuales, tienen una actitud como una cadena, además, estos están relacionados entre sí, estos son:

a. Enfoques basados en los instintos (la motivación innata).

De acuerdo con los enfoques de motivación basados en instintos, los seres humanos y animales nacen con una programación respecto al comportamiento que ellos utilizan, los cuales, son necesarios para su supervivencia.

b. Enfoque basado en la disminución de los impulsos (la satisfacción de las necesidades).

Es considerado como un enfoque de motivación, con base en la reducción de los impulsos: hipótesis según las cuales la carencia de un componente biológico primordial, como el aire, produce un impulso para obtener ese elemento (en este caso, el impulso de la respiración).

c. Enfoques basados en la excitación (más allá de la reducción de unidades).

El ser humano busca que los niveles de estimulación y actividad, se mantengan en niveles promedio, los cuales se modificaran según el requerimiento de las circunstancias.

d. Enfoques basados en incentivos.

La motivación deriva del deseo de obtener valiosos objetivos externos, llamados incentivos. Las propiedades anheladas de las inducciones externas revelan la motivación de un sujeto para realizar algo.

e. Enfoques cognitivos.

Basado en la labora que cumplen los pensamientos el inconsciente, en sí, las expectativas y comprensión del entorno real para lograr la activación de la motivación. Para citar un ejemplo: Las expectativas que deben presentar un desarrollo correcto de cierto tipo de actividades, la sabiduría de poder alcanzar metas propuestas, activar la motivación hacia todas las actividades que permitirán alcanzar los objetivos.

2.2.1.2. Dimensiones asociadas a la Motivación

Robbins (2004), identifica 03 dimensiones asociadas con la motivación, que son factores predominantes que afectan la estimulación de este término:

- **La intensidad**

Son todos los esfuerzos que los individuos realizan para el cumplimiento de una tarea.

- **La dirección**

Como direccionamiento en busca de objetivos de los esfuerzos dedicados al logro de un objetivo específico. Concierno la elección de las actividades en las que las personas enfocaran en el ímpetu demostrado para lograr sus objetivos

- **La persistencia**

Logra que las personas puedan superar los obstáculos y dificultades que se les presente en el proceso de cumplir los objetivos y/o metas. Todo esto gracias a un incansable esfuerzo constante en el tiempo.

2.2.1.3. La Motivación Laboral

Vroom (1996), menciona que es elemental saber que las causas complejas que incitan a las personas en su entorno laboral no se limitan a la satisfacción económica específicamente.

En relación con las causas que tienen incidencia en la motivación laboral, se tiene 02 factores propios del trabajo según Stoner (1996) y son:

a. Factores del trabajo en sí

Las diligencias y sentimientos que los empleados desenvuelven, relacionados con su labor, además de, ser parte de la valoración de la motivación.

b. Factores ajenos al contexto laboral

Sin lugar a dudas, los factores domésticos y demás tareas del trabajador poseen inferencia relevante en su motivación.

Asimismo, según el mismo autor, Stoner (1996), seguidamente, está detallado los tipos de motivación laboral que se definieron a través de los diferentes modelos de motivación:

a. Mejoría de las condiciones laborales

Consiste en el incremento de los niveles de motivación laboral, ya que, estas actividades mejoran los factores higiénicos, porque, estos tienen relación con el contexto laboral, permite a las personas, cubrir las necesidades superiores, por ende, evitar la insatisfacción laboral.

b. El enriquecimiento de la labor

Una gran cantidad de trabajos poseen tareas especializadas y fraccionada. El colaborador no posee ningún rol en la planificación y la planificación de tareas limitadas para llevar a cabo actividades de índole mecánica y de rutina. Estos son los que deben evitarse.

c. La adecuación persona /puesto de trabajo

Esta técnica evalúa las características y experiencias que garanticen que el puesto de trabajo, sea tomado por una persona capacitada y presente habilidades. Además, está motivada, prevaleciendo el interés en los caracteres del mismo.

d. La participación y delegación

Indica que los trabajadores conocen bien su trabajo, es así, que ellos pueden brindar opciones de mejora para poder alinear la metodología del trabajo para todo el entorno laboral, además de la participación en la planificación del trabajo, por lo tanto, proponer opciones de mejora continua y/o modificaciones más efectivas.

e. El reconocimiento de la labor

Los trabajadores, a menudo se sienten desmotivados, ya que, en varias oportunidades. Ya que, en la mayoría de empresas, en situaciones donde el trabajador realiza trabajos óptimos, el jefe no les da ninguna especie de agradecimiento. Sin embargo, cuando los trabajadores cometen algún error, el jefe, solo se encarga de criticar su trabajo.

f. Evaluación del Desempeño laboral

Se trata de la evaluación constante del comportamiento laboral, es así, que esta información sea de objeto de mejor para el mismo trabajador, este es un estímulo motivacional importante.

2.2.1.4. Razones por las que trabajan las personas

Para Robbins & Coulter (2005), se puede considerar que los desempeños obtenidos por los trabajadores al asumir ciertos comportamientos en el trabajo que se consideran como las causas por las que funcionan, ya que permiten determinar la satisfacción de algunas necesidades. Frecuentemente, cinco resultados específicos están asociados con cualquier documento de trabajo:

a. Salario

El recurso financiero ocupa un lugar importante como herramienta para poder conseguir resultados deseados. Propiamente dicho el dinero no tiene mayor importancia, pero la adquiere, cuando se combina como básico, para la satisfacción de necesidades.

b. Consumo de energía de tipo física y mental

El desgaste de energía va a ayudar a inhibir de ocio y aburrimiento, es así que se le llena de actividades a los trabajadores.

c. Producción de bienes y servicios

Esta tarea, es la actividad que ha satisfecho y satisface las necesidades de los seres humanos, a su vez, la productividad puede considerarse como la razón primordial para laborar.

d. Interacción social

Relativo al hecho que el trabajo es social. La importancia de los aspectos sociales del trabajo es una función de varios factores, además del estado de las necesidades de los empleados.

e. Estatus social

Los determinantes del estado laboral son: las capacidades, los conocimientos, las habilidades, que son requisito indispensable para el desempeño laboral. El amalgamado de todas estas variables otorgan una categoría o posición jerárquica dentro de las instituciones

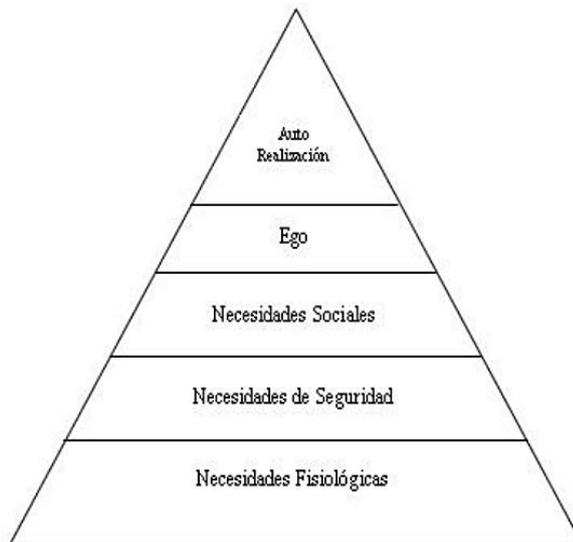
2.2.1.5. Teorías de la Motivación

2.2.1.5.1. Modelo de Maslow

Según Robbins (2004), es la mejor teoría de la motivación conocida, también llamada pirámide. Este autor indicó que, las necesidades de cada ser humano, se clasifican en 5 grupos, estos son:

Figura 1

Pirámide de las Necesidades de Maslow



Nota. Robbins (2004)

- **Necesidades fisiológicas y biológicas (primarias):** Se consideran básicas para la subsistencia de un ser humano, como la alimentación, respiración, descanso, entre otros.
- **Necesidades de seguridad y de protección:** Cada individuo, requiere seguridad, con el fin de satisfacer, las necesidades de él y su familia. Así mismo, necesita sentirse seguro, respetando y siendo respetado por los demás individuos, de otros entornos sociales.
- **Necesidades sociales y de pertenencia:** El ser humano necesita convivir en una sociedad, es por ello que, forma alianzas para vivir más protegido. Está de más decir, que existen excepciones.
- **Necesidades de estima:** En un entorno laboral el individuo tiende a darse cuenta de que en la organización y/o institución el nivel de estima

que se le tiene, con relación a, las relaciones interpersonales, las cuales son establecidas dentro de una comunidad. Un individuo no solo necesita sentirse apreciado, también en su entorno laboral debe realizarse un reconocimiento, con cierto prestigio entre los miembros de sus grupos en jerarquía.

- **Necesidades de autorrealización:** Consiste en que el potencial de todas las personas es desarrollado, es así, que se le considera como una sensación continua de superación en todos los aspectos. Además, incluye el crecimiento, la realización y el uso de todo el potencial.

2.2.1.5.2. Modelo de Herzberg

De acuerdo a Robbins (2004), Herzberg analiza la motivación desde la perspectiva externa y no desde las necesidades de los trabajadores. Bueno, Herzberg realizó su investigación, Además, dichos resultados pudieron lograr que se les clasifique en dos factores relacionados con su teoría: la higiene y la motivación.

Herzberg llama intrínsecos a los factores de motivación, y por otro lado denomina como extrínsecos a los factores de higiene.

- **Factores Higiénicos:** Son factores externos, en los cuales, la satisfacción excluye la insatisfacción, pero no avala una motivación que se vuelva en esfuerzo y energía hacia la obtención de resultados. Pero si no están satisfechos, causarán decepción.
- **Factores Motivacionales:** Se refiere, a la actividad laboral en sí, ya que, son la causa de que los individuos sientan motivación

2.2.1.5.3. Modelo de Clayton

Según Clayton (1998), realizó una revisión de la teoría de Maslow y, para tratar de superar algunas de sus debilidades, propuso condensar las cinco categorías de necesidades en solo tres categorías universales, que se convertirían en su teoría de ERC donde se concluyó que los individuos presentan según este autor 3 tipos de necesidades.

- **Necesidades de Existencia (E):** Se enfoca en el aprovisionamiento de materiales para que, el individuo y demás especies puedan subsistir (dentro de la pirámide de Maslow, encargándose de, satisfacer las necesidades, tanto, fisiológicas, como también las necesidades de seguridad).
- **Necesidades de Relación (R):** Para mantener las relaciones interpersonales con el entorno, es así, que uno tiene una sensación de bienestar, además de, recibir y dar afecto (dentro de la pirámide de necesidades, es ubicada en las necesidades sociales, así también, las necesidades planteadas por Maslow en el nivel de, psicológicas)
- **Necesidades de Crecimiento o Progreso (P):** La aspiración de obtener un desarrollo personal, además de considerar un elevado concepto de sí mismo (en la pirámide de Maslow estas necesidades podemos considerarla dentro de la autorrealización y la autoestima, así como, las necesidades psicológicas)

2.2.1.5.4. Modelo de McClelland

Denominándose también, como la teoría de tres necesidades, en la cual. Sostiene que una vez que el sujeto ha logrado compensar sus

necesidades primarias o básicas, el comportamiento se ve dominado por tres tipos de necesidades. Koontz, Wehrich & Cannice (2002), mencionan:

- **Necesidades de afiliación (nAf):** Necesidad de formar parte de un entorno saludable, producto de las buenas relaciones interpersonales.
- **Necesidades de logro (nLog):** Se refieren al alcance del éxito de una persona, además de, todas las aristas que esto implica: sobresalir, alcance de metas, superación de obstáculos)
- **Necesidades de poder (nPod):** Aquí nos indica que el ser humano tiene el anhelo de poder influir durante situaciones ordinarias o extraordinarias, así, provocar la ocurrencia positiva de algo.

2.2.1.5.5. Modelo de Vroom, Deci & Porter

Esta teoría explica, las diferentes causas, las cuales, tienen incidencia en la motivación, además que afectan considerablemente, al desempeño mostrado por cada uno de los colaboradores. Según Koontz, Wehrich & Cannice (2002). El desempeño laboral de los trabajadores depende íntegramente de la unión y aporte de tres variables, estas son:

- **Valentía:** Es la tendencia y preferencia por recibir un reconocimiento. Tiene un valor de valentía único para cada recompensa en un momento dado, la cual, es variable en el tiempo, considerablemente variable en el tiempo, de acuerdo a l nivel de satisfacción de necesidades y las nuevas que van apareciendo.
- **Expectativa:** Es el nivel de incidencia entre el esfuerzo ejecutado y el rendimiento que se ha obtenido en el desempeño de una función.

- **Medios:** Es la estimación que tiene una persona para obtener una recompensa

2.2.1.5.6. Modelo de Skinner

Primeramente, se mencionará que Skinner conjuntamente con otros Psicólogos, realizó la sustentación de la Teoría del Reforzamiento. Basándose en dejar de centrar la atención en la motivación interior, para poder poner atención en las maneras en que las conductas del pasado, pueden repercutir en las acciones en tiempo futuro, relacionándose con un desarrollo cíclico según mencionado por los autores (Hersey, Blanchard, & Johnson, 1998).

Para la modificación del comportamiento, los autores sostienen que, la aplicabilidad del modelo Skinner se basa en el uso de distintos métodos, dentro de los cuales podemos considerar los siguientes:

- **Reforzamiento positivo:** Se refuerzan los comportamientos deseados, como recompensar el trabajo bien hecho, para aumentar la posibilidad de que este comportamiento se repita. No solo formando un comportamiento, sino también enseñando.
- **Aprendizaje de anulación:** Los colaboradores deben acondicionarse al entorno laboral y a los objetivos planteados por la Organización y/o institución, por ejemplo, en el caso de su comportamiento, amoldarlo ya que pueden ocasionar consecuencias desagradables.
- **Extinción:** Se aplica la ausencia de refuerzo.
- **Castigo:** Se aplican consecuencias negativas. Surge a causa de una mala conducta dentro del espacio laboral, además, esto no implica la suspensión de actividades en la organización y/o institución, ni

garantiza que la persona esté dispuesta a cometer de una manera determinada.

2.2.2. Satisfacción laboral

Según Blum & Naylor (1990), definen que, la satisfacción laboral es la amalgamación de distintas actitudes que presenta un colaborador en relación con su centro laboral. Como los siguientes factores (La empresa, el supervisor, los compañeros de trabajo, los salarios, las promociones, las condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general.

Por otro lado, Locke (1976), afirma que la satisfacción laboral es considerada como un estado emocional agradable o positivo, el cual va desde la percepción subjetiva del colaborador, relacionadas con la experiencia que presenta el individuo en su entorno laboral. No se considera una actitud específica, sino algo más macro o general, producto de actitudes específicas que un colaborador tiene hacia su centro de labores, además de, los factores relacionados con él.

Asimismo, Robbins (2004), dictamina que la satisfacción es un conjunto de actitudes generales que la persona tiene hacia su centro de labores. Además, se encuentra a gusto con su posición, finalmente muestra actitudes positivas hacia su centro de labores. Quien se encuentra insatisfecho, va a recurrir en la demostración de actitudes negativas.

Finalmente, se cita a Koontz & O'Donnell (1964), los cuales, indican que, cuando un colaborador experimenta satisfacción laboral, ha llevado a cabo algún deseo, así también, tiene relación directa con la motivación que muestran en el trabajo.

2.2.2.1. Características de la Satisfacción Laboral

Robbins & Coulter (2005) afirman que, típicamente, las tres características de los colaboradores que tiene influencia en las percepciones de lo que un colaborador quiere o espera de su puesto de labores, son: Necesidades, valores y los rasgos personales

Tres áreas, relacionadas con la situación laboral, las cuales influyen en las percepciones de “debería ser” son: Las Comparaciones sociales con otros empleados, las características de empleos anteriores y los grupos de referencia

Las características de la posición que tienen influencia sobre la percepción de las condiciones actuales de la posición son: la retribución, condiciones de trabajo, supervisión, compañeros, contenido del puesto, seguridad en el empleo y la oportunidad de progreso.

2.2.2.2. Importancia de la Satisfacción Laboral

Según Castillo & Limón (2006), las empresas que permiten a sus colaboradores tomar decisiones, generan identificación de los colaboradores en el cumplimiento de los objetivos empresariales, augurando el éxito de la organización y/o institución. En el presente proceso, los líderes y sus responsabilidades son importantes, ya que, deben escuchar las ideas, los conceptos y las esperanzas de los trabajadores y transmitir emoción y pasión por su labor.

La motivación es un elemento imprescindible del logro de la satisfacción laboral, ya que, muestra el nivel, en que, el colaborador siente que sus necesidades son satisfechas. Por lo tanto, es importante que haya una interrelación entre las necesidades de colaborador y los incentivos que se le ofrecerán, procurando que sean complementarios.

2.2.2.3. Medición de las Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Sánchez (2010), plantea la medida de satisfacción laboral que corresponde a las siguientes dimensiones:

a. Las condiciones físicas y/o materiales:

Los materiales utilizados o infraestructura se definen como medios que facilitan el desarrollo de las tareas diarias y como un índice de eficiencia y rendimiento. Dentro de las condiciones físicas, se incluye la comodidad que brindan la comodidad ofrecida en una instalación de salud, tales como: la ventilación e iluminación, adecuada limpieza y orden de los ambientes, etc. Los trabajadores se preocupan por su ambiente laboral, tanto para la comodidad individual como para hacer sus labores. El confort se refiere a los aspectos de amplitud, distribución de entornos y mobiliario suficiente, aspectos relativos a la privacidad, operatividad y la disponibilidad del servicio.

b. Beneficios laborales y remunerativos

La compensación (salarios, sueldos, beneficios, etc.) corresponde a una recompensa que reciben los empleados, ya que, realizaron un óptimo trabajo. Las recompensas, el salario económico, la promoción, poseen trascendencia como agentes que definen el nivel de satisfacción laboral, dado que, compensan un conjunto de carestías fisiológicas del sujeto; son símbolos de "estado", que se traducen en reconocimiento y seguridad; facilitan mayor libertad respecto a la vida humana; y, a través de estos, se logra adquirir otros valores.

c. Políticas administrativas

Las políticas se centran en el grado en que el personal puede estar de acuerdo con las normas que existen en las instituciones, con la finalidad de equilibrar la relación de trabajo y directamente asociadas con el colaborador y además se consideran como mecanismos para poder lograr las metas u objetivos. Del mismo modo, explican la forma en que se podrán lograr los objetivos, además de, apoyar como guías que definen el lineamiento y la amplitud de alcance general de las actividades permisibles para el logro de los objetivos. Finalmente tienen una participación activa como referente para analizar futuras decisiones y actos que sirven como apoyo de futuros planes, así también, ejercen control sobre el rendimiento y maximizan la coherencia de las acciones, esto maximiza las probabilidades, de que, el nivel gerencial de las áreas de la organización y/o institución, tomen decisiones coordinadas cuando se enfrenten de forma independiente a situaciones similares.

d. Relación con la autoridad

Es el nivel de valoración que el colaborador realiza, respecto a la relación con el encargado del nivel gerencial directo, así como, la relación con las labores diarias, considerándolo un factor determinante de la satisfacción de los colaboradores en los puestos pertinentes. Se considera que el éxito del colaborador está directamente relacionado con el nivel de aceptación y/o rechazo del jefe directo. Así también, los colaboradores presentan mucho interés con cumplir con responsabilidad frente al jefe directo. Sin embargo, el nivel de relación de los colaboradores hacia su jefe directo va a depender de los caracteres, tanto del colaborador, como también del jefe.

e. Relaciones interpersonales

Se refiere a la relación entre el personal dentro de la institución. Las relaciones interpersonales óptimas proveen credibilidad y confianza, mediante demostraciones de empatía, confidencialidad y responsabilidad. La efectiva comunicación se traduce en la importancia que ejercen

diferentes factores como: (comprensión, respeto y ayuda mutua) estos factores son importantes para la resolución de problemas que se estén presentando en la organización y/o empresa, de esta forma, ayudar a la superación de debilidades, fortaleciendo las fortalezas. Es así que, se logra una óptima convivencia, además de, un crecimiento como grupo laboral, ya que tiene influencia directa en el desempeño mostrado por los colaboradores en el entorno laboral y la calidad del servicio brindado a sus clientes.

f. Realización personal

Las personas, por lo general, eligen trabajos los cuales les permita llenar sus expectativas y habilidades, además que, se les ofrece una variedad de actividades, información y libertad respecto al desempeño. Es así que, los presentes caracteres posibilitan que el trabajo sea un gran desafío para la mente.

g. Desempeño de tareas

Se refiere a la evaluación. Gracias a esta, el colaborador tiene una relación directa con las actividades que realiza en su entorno laboral. El desempeño en el área de labores, se refiere a la aplicación de conocimientos, habilidades y capacidades que demanda el puesto de trabajo de los colaboradores, para desarrollar una gestión eficiente de las responsabilidades y funciones. Por lo contrario, el desempeño es la habilidad de desarrollar los deberes y obligación, en su totalidad, en una posición, con responsabilidad, todo esto, mientras el colaborador desarrolla sus tareas en el ejercicio de su profesión.

2.2.2.4. Niveles de Satisfacción Laboral

Según Fuentes (2012), define que existen dos niveles que miden la satisfacción laboral en la entidad donde se labora.

a) Satisfacción general:

Es un ítem, en cual, define los sentimientos del colaborador, producto de las distintas facetas que experimenta en su centro de labores.

b) Satisfacción por faceta:

Mayor o menor grado de satisfacción, referenciando aspectos más específicos de su centro de labores, dentro de ellas podemos considerar a: beneficios obtenidos, condiciones laborales, reconocimiento, compañeros de labores, políticas de la institución. La satisfacción laboral tiene estrecha relación con el clima organizacional y el desempeño laboral.

2.2.2.5. Factores que influyen en la Satisfacción Laboral

Con relación a los aportes científicos que fueron recopilados por, Robbins (2004), son considerados que los factores prioritarios de una organización, los cuales, definen la satisfacción laboral son los siguientes: reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo

2.2.2.6. Modelos Teóricos de la Satisfacción Laboral

a) Modelo de Higgins

Higgins (1999), Argumenta que la definición de teoría se la discrepancia, tiene como finalidad, la explicación de la fuente última de ansiedad y abatimiento.

Una persona que no cumple con las responsabilidades laborales, presenta una sensación de arrepentimiento y ansiedad, por no poderlo realizarlo correctamente.

Así también, todos, tienen aspiraciones y proyectos dentro de la organización y/o institución donde laboral, sin embargo, al no cumplirlas, los colaboradores se sentirán deprimidos. Con relación a esta teoría, todos los colaboradores asimilarn y aprenderán, cuáles son sus responsabilidades y obligaciones para una determinada función, en el caso de que no puedan cumplir con sus responsabilidades se sienten culpables.

Con la experiencia estas obligaciones y deberes se convierten en principios, es así, que se usan como una guía para el colaborador. Cuando un colaborador no cumple con sus responsabilidades y deberes, presenta ansiedad y agitación. Strauman, T. (1989), aporta a la teoría ante mencionada, ya que, si el colaborador cumple con las obligaciones y deberes que exige la institución, las recompensas van desde, la alabanza, la aprobación o el amor.

Así también, forman parte de los principios en la institución todas estas aspiraciones y logros. Es así que se le considera también como una guía automática ideal. Para culminar, cuando el colaborador no llega a obtener dichas recompensas, tiende a presentar sentimientos de desaliento, llegando a que la persona entre en episodios de depresión.

b) Modelo de Staw, Bell & Clausen

De acuerdo a Staw, Bell & Clausen (1986), este enfoque denominado disposicional, propone que las personas, respecto a la satisfacción en la organización y/o institución donde se labora, varíen. Por ende, la

satisfacción laboral se presenta hasta cierto punto, en las personas un rasgo propio.

El presente enfoque se transforma en una explicación real de la satisfacción laboral a la vista de la evidencia, que la satisfacción laboral tiene tendencia a estar estable en el lapso del tiempo, a través de la carrera y el empleo.

Arvey, Bouchard, Segal & Abraham (1989), atribuyen a esta teoría que los gemelos idénticos criados por separado, poseerán similitudes en sus niveles de satisfacción laboral.

Un modelo significativo que redujo el alcance del enfoque disposicional fue el modelo propuesto por Judge, Locke & Durham (1997). Argumentan que hay 04 autoevaluaciones básicas que determinan la disposición del individuo hacia la satisfacción laboral: autoestima, autoeficacia general, locus de control y neocrítica.

Este modelo relaciona que, existe una estrecha relación de dependencia, ya que, si existe niveles elevados de autoestima y autoeficacia genera, habrá una mayor satisfacción laboral. Finalmente, los niveles más bajos de neuroticismo conducen a una mayor satisfacción laboral.

c) Modelo de Adams

La Teoría de la Equidad, desarrollada por Adams (1965), pone en evidencia, como el individuo, pone en manifiesto los niveles de equidad que existe en su entorno laboral, en consecuencia, a las relaciones sociales con el empleador, muestra cómo una persona ve la equidad, cuando se trata de relaciones sociales con el empleador.

Una persona identifica la cantidad de entrada (cosas ganadas) en relación y comparación con la salida (cosas dadas) para producir una relación de

entrada / salida. Adams, compara esta proporción con la relación de otras personas para decidir si tienen o no una relación equitativa.

De la Teoría de la Equidad, según Huseman, Hatfield & Miles (1987), sugieren que, si una persona piensa que hay una desigualdad entre dos grupos sociales o individuos, es probable que se aflija porque la relación entre entrada y salida no es la misma.

Walster & Walster (1973), proporcionan, por ejemplo, considerar dos empleados que trabajan en el mismo trabajo y reciben la misma remuneración y beneficios. Si una persona recibe aumento del salario por realizar las mismas funciones que otra, entonces, la persona con menor beneficio, tienden a presentar dificultades en su entorno laboral. Si, por otro lado, los individuos obtienen aumentos salariales y nuevas responsabilidades, entonces el sentido de equidad se mantendrá.

Mientras tanto, algunos psicólogos han sugerido como extensión de la teoría de equidad, una cantidad de 3 tenores de respuesta, hacia el comportamiento, en circunstancias de equidad e inequidad percibida (Huseman, Hatfield, & Miles, 1987)

Estos 03 tipos son benévolos, vulnerable con niveles de equidad y titulados. Así mismo, de acuerdo al comportamiento de cada uno, tendrá una influencia directa en la motivación, el desempeño laboral y por último la satisfacción laboral.

d) Modelo de Locke

Locke (1976), propone el modelo de efectos, que sin duda es el modelo de satisfacción con mayor reconocimiento en el trabajo. Se considera como un antecedente principal de esta teoría a que la satisfacción está basada en la divergencia entre lo que el colaborador quiere en su centro de labores y lo que el colaborador tiene finalmente.

Además, la teoría establece la cantidad de evaluación de una faceta determinada del trabajo (por ejemplo, el grado de autonomía en una posición) y modera la satisfacción o insatisfacción de una persona cuando se cumplen o no las expectativas. Cuando el colaborador aprecia una fase particular de su trabajo, los niveles de satisfacción afectan tanto positiva (cuando se cumplen las expectativas) como negativamente (cuando no se cumplen las expectativas), comparándolo con un colaborador que no aprecia mucho esta fase.

Para ilustrar, si el Empleado A valora la autonomía en el trabajo y el Empleado B es indiferente a la autonomía, entonces el Empleado A estaría más satisfecho en una posición que ofrece un alto grado de autonomía y menos satisfecho en condiciones con poca o ninguna autonomía en comparación con el empleado B. Esta teoría también dice que demasiado de una faceta particular producirá fuertes sentimientos de insatisfacción, en lugar de un trabajador que valora esa faceta.

e) Modelo de Chiavenato a partir de Maslow

El Modelo de contenido de la motivación humana de Maslow es una de las teorías de motivación más conocidas, creada por Abraham Maslow, quien considera que el ser humano es intrínsecamente bueno y que los individuos poseen una impulsión interna de crecimiento constante que tiene gran potencial.

Maslow propuso una jerarquía de necesidades que consta de cinco clases jerárquicas. Según este autor la gente está motivada por necesidades insatisfechas. Las necesidades, que se enumeran desde las más básicas (desde las más bajas) hasta las más complejas (las más recientes).

Respecto a ello Chiavenato (2009), citando a Maslow indica:

- Las necesidades fisiológicas son las de alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la supervivencia del individuo.
- Las necesidades de seguridad son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.
- Las necesidades sociales son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.
- Las necesidades de estima son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.
- Las necesidades de autorrealización son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

Sobre este modelo, Chiavenato (2009) propone la siguiente jerarquización, estableciendo las necesidades humanas que conducen a la satisfacción laboral a partir de la motivación lograda dentro del lugar de trabajo:

- Necesidades fisiológicas: Remuneración y prestaciones, Horario de trabajo, intervalos de descanso y comodidad física.
- Seguridad: Trabajo seguro, permanencia en el empleo y protección.
- Sociales: Amistad de los compañeros, integración con los clientes, jefes amigables y camaradería.

- Estima: Reconocimiento, responsabilidad, orgullo, ascensos.
- Autorrealización: Trabajo desafiante, diversidad, autonomía, crecimiento personal y participación en las decisiones.

Chiavenato (2009), no indica que esta teoría, aunque genérica y estandarizada, es un modelo útil para evaluar el comportamiento individual como parte del comportamiento organizacional, debido a que es sencillo y fácil de entender, y también dada su lógica intuitiva.

2.2.3. Conexión entre la motivación y la satisfacción laboral

Tal como se describe en la revisión bibliográfica, el modelo primario para medir la Motivación corresponde a Maslow (1954), el mismo que fue adaptado por Chiavenato (2009), a partir de la propuesta para medir la satisfacción laboral, la misma que, según explica el autor, es posible siempre que el trabajador haya logrado cumplir con satisfacer las expectativas que le motivan a realizar el trabajo. Es por ello que el modelo propone el cumplimiento de las necesidades según la pirámide.

Es necesario agregar que la teoría del contenido de la motivación humana toma en consideración tanto el modelo de jerarquía de necesidades de Abraham Maslow como la de dos factores de Herzberg. La primera de ellas, la de Maslow corresponde a las teorías de motivación más discutida, y que argumenta que el ser humano es intrínsecamente bueno, argumentando que los individuos poseen impulsos internos de crecimiento constante y con gran potencial.

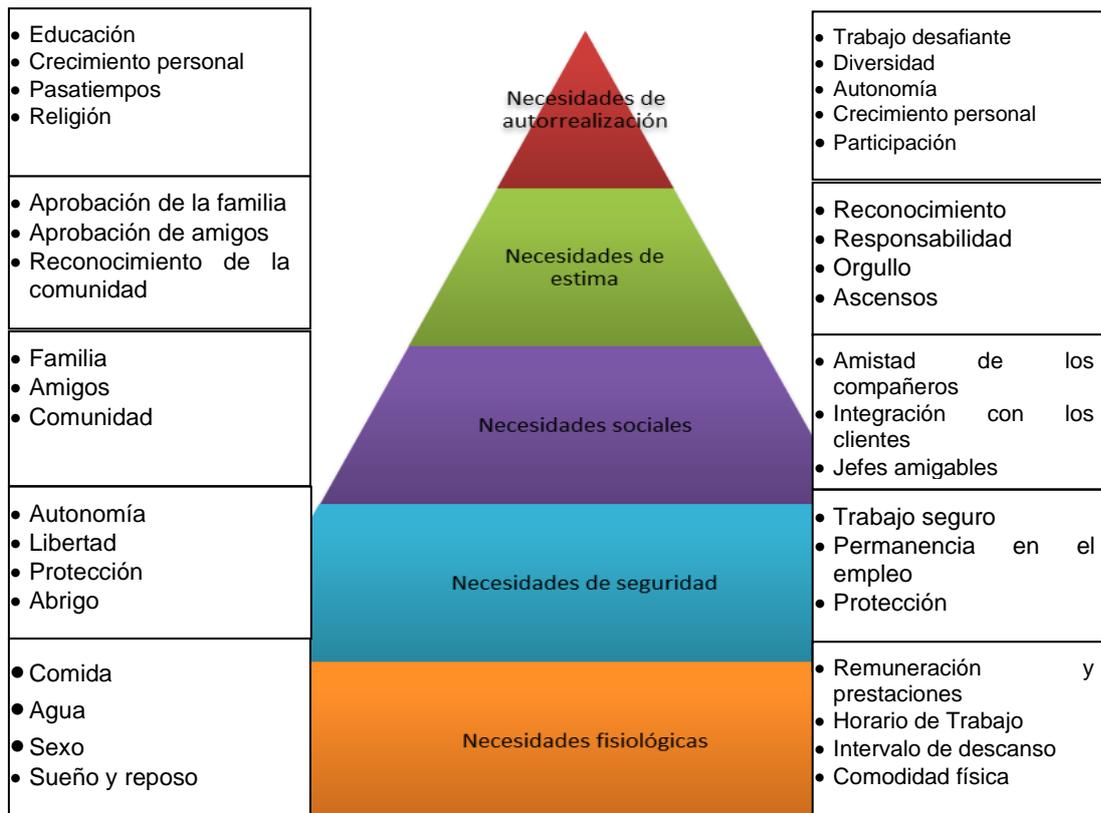
En referencia a este autor, Morris & Maisto (2005), indican que Maslow elaboró la jerarquía de necesidades que consta de cinco clases, y que motivan a la gente según necesidades insatisfechas. De este modo, las necesidades son las siguientes:

fisiología (hambre, sed, sueño, etc.), seguridad (protección, refugio, salud), social (Amor, Amistad), autoestima (reconocimiento, logro), la autorrealización (el logro de todo el potencial).

A partir de este modelo Chiavenato (2009) propone:

Figura 2

Pirámide de necesidades de Maslow



Nota. Chiavenato (2009)

Este modelo será tomado en cuenta en la presente investigación.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. Reseña histórica

Nacimiento de Caja Arequipa

Caja Arequipa fue constituida como una asociación sin fines de lucro según Resolución Municipal N° 1529 del 15 de julio de 1985 y acorde al Decreto Ley N° 23039, registrándose como único accionista la Municipalidad Provincial de Arequipa.

El funcionamiento de la entidad fue autorizado según Resolución de la Superintendencia de Banca y Seguros Nro. 042-86 de fecha 23 de enero de 1986, la cual confiere como ámbito geográfico de acción las provincias que forman parte del departamento de Arequipa, como también todo el territorio nacional.

La empresa está dedicada al servicio de micro intermediación financiera, siendo su fecha de inició operaciones el 10 de marzo de 1986, cuyo objetivo es brindar beneficios a los diferentes sectores de la población que no cuentan con un respaldo financiero en la banca tradicional. El primer local corresponde a la Agencia Selva Alegre, cuya dirección es la calle Mariscal Benavides 101-Cercado.

Caja Arequipa en la actualidad

La Caja Arequipa cuenta con 32 años de experiencia, en la cual ha generado beneficio a una cartera de 1,500,000 clientes, a los que se les ofrece productos y servicios financieros que permiten cubrir diferentes necesidades de la población, bajo la promoción del ahorro, lo que permite que la entidad se convierta en una organización líder del sector

Hacia 2020, se cuenta con 131 agencias, que están distribuidas a lo largo del Perú y una creciente red de atención cuyo ascenso es a más de cien Agentes Caja Arequipa, y más de 156 cajeros automáticos de estructura propia,

además de 9965 agentes kasnet a nivel nacional y 438 cajeros que forman parte de la Red Unicard en la ciudad de Lima, Callao y en el norte del Perú.

3.2. Filosofía organizacional

Misión:

“Incrementar la inclusión financiera de personas y empresarios del Perú, brindando una experiencia cercana y efectiva.”

Visión:

“Liderar la transformación de la industria microfinanciera, centrados en el cliente y apalancados en las capacidades de nuestros colaboradores y en las tecnologías digitales.”

Valores:

Los valores institucionales son:

- **Integridad:** “Generamos confianza y actuamos de manera coherente con nuestros principios éticos, reglamentos internos y valores organizacionales.”
- **Colaboración:** “Trabajamos de forma coordinada, complementando habilidades y conocimientos para alcanzar objetivos compartidos, dando crédito a los demás por sus contribuciones y logros.”
- **Eficacia:** “Cumplimos con los objetivos propuestos de manera consistente aún bajo circunstancias difíciles, alcanzando los resultados esperados.”

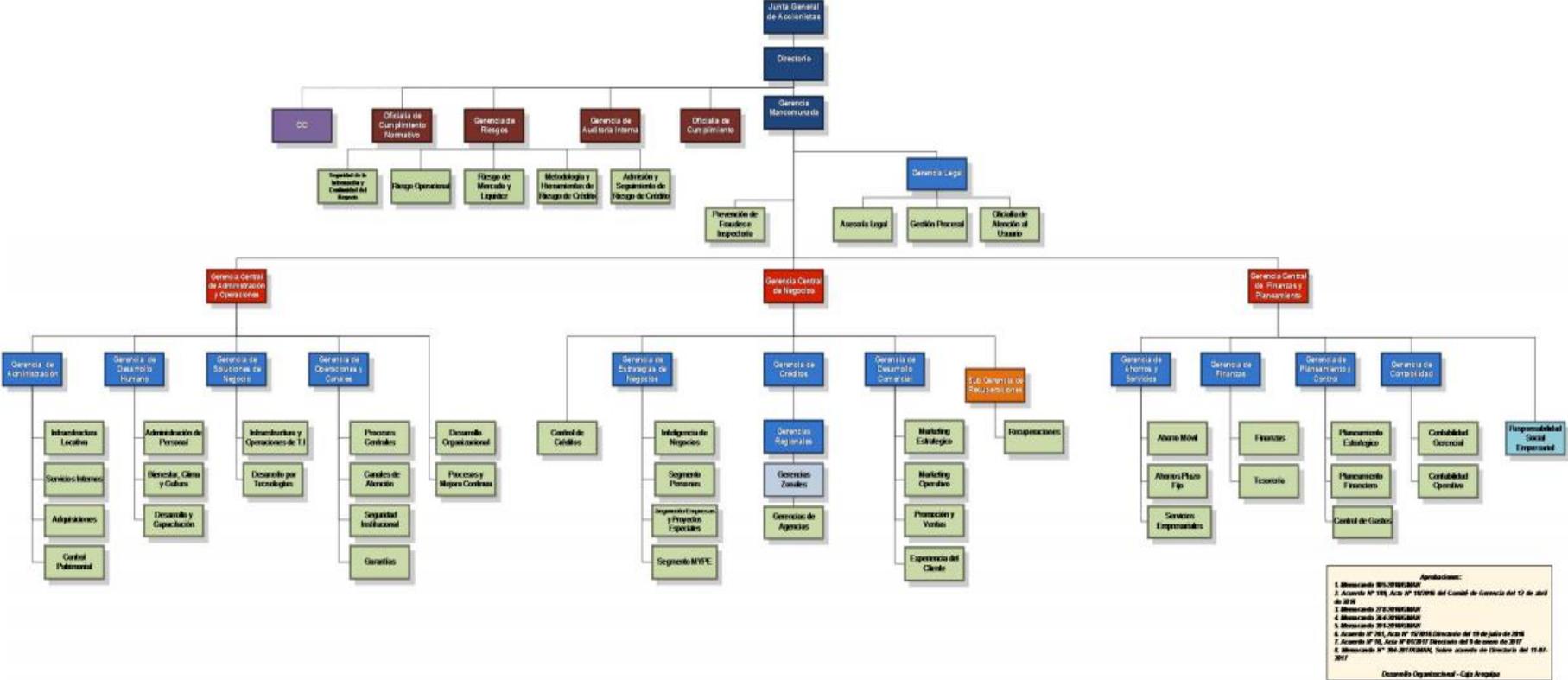
- **Servicio:** “Cultivamos relaciones sólidas y de largo plazo con nuestros clientes, logrando superar sus expectativas dando lo mejor de nosotros.”

3.3. Diseño organizacional

La estructura organizacional es la siguiente según el organigrama de la institución.

Figura 3
Organigrama

Nota. Caja Arequipa



- Apéndice:**
1. Memorando N° 001-2016/BBVA
 2. Acuerdo N° 189, Acta N° 18/2016 del Comité de Gerencia del 17 de abril de 2016
 3. Memorando N° 078-2016/BBVA
 4. Memorando N° 4-2016/BBVA
 5. Memorando N° 013-2016/BBVA
 6. Acuerdo N° 261, Acta N° 19/2016 del Comité de Gerencia del 19 de julio de 2016
 7. Acuerdo N° 40, Acta N° 10/2017 del Comité de Gerencia del 9 de marzo de 2017
 8. Memorando N° 304-2017/BBVA, Informe de Gerencia del 11.07.2017
- Documento Organizacional - Caja Arequipa

3.4. Productos y servicios

- ✓ **Créditos:**
 - Crédito Personas
 - Crédito Microempresa

- ✓ **Ahorros:**
 - CTS
 - Cuenta Junior
 - Cuenta Sueldo
 - Ahorro Corriente
 - Ahorro móvil
 - Beneficios
 - Caja Digital
 - Órdenes de pago
 - Plazo Fijo
 - Plazo Fijo edad de oro

- ✓ **Seguros:**
 - Micro seguro de Vida
 - Protección de tarjetas
 - Retiro de seguro
 - Seguro de desgravamen
 - Seguros Oncológicos
 - SOAT

3.5. Diagnóstico organizacional

Entre los principales problemas detectados en la institución se puede distinguir:

- La institución no realiza estudios que permitan evaluar la satisfacción laboral en la entidad.
- Los trabajadores están expuestos a altos niveles de estrés laboral debido a la presión laboral que ejerce el trabajo en la entidad.
- La estabilidad del trabajo se condiciona según el desempeño y cumplimiento de las metas organizacionales.
- Los elementos de compromiso y motivación organizacional presentan deficiencias debido a los escasos niveles de colaboración entre miembros del equipo debido a la presión ejercida para el logro de metas.
- Alta rotación de personal en el personal analista de créditos.
- La gerencia de la entidad tiene altos grados de exigencia y control sobre el personal.
- La satisfacción laboral está afectada por factores relativos al clima organizacional y ambiente de trabajo.

A partir de lo considerado se desprende el siguiente FODA:

Tabla 1

Análisis FODA de la institución

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Amplia red de oficinas a nivel nacional ampliando presencia en plazas donde la Caja Arequipa es la única oferta crediticia.	D1: Carencia en procesos y sistemas de información adecuados.
F2: Importante red de cajeros automáticos y agentes corresponsales.	D2: Falta de autonomía y debilidades en el accionar logístico y de recursos humanos.
F3: Tener personal altamente capacitado y con experiencia en atención al cliente.	D3: Alta rotación del personal calificado.
F4: Capacidad y experiencia en el crecimiento de programas sociales.	D4: Incremento de la morosidad en la banca minorista.
	D5: Aprobación de créditos de una manera más rápida.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Alto potencial de crecimiento en zonas no atendidas.	A1: Riesgo sistemático proveniente de crisis financieras internacionales.
O2: Creciente demanda de clientes por productos y servicios.	A2: Mayor nivel de competencia.
O3: Expectativas de crecimiento del PBI del Perú.	A3: Riesgo constante de sufrir asaltos.
O4: Cambios positivos en la gestión económica y financiera del estado.	A4: Fenómenos naturales y ocurrencias de siniestros que pueden incrementar los costos operativos.
O5: Priorización y apoyo del estado a las MYPES, que genere demanda de recursos financieros.	
O6: Creciente avance de las tecnologías de información que permita una sólida gestión.	

Nota. La presente tabla fue elaborada a partir de los datos recopilados de Caja Arequipa.

CAPÍTULO IV DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Marco Metodológico

4.1.1. Población y muestra

La población está determinada por el total de trabajadores de la empresa en estudio.

La sede de Caja Arequipa en Tacna cuenta con un total de 176 trabajadores.

Para determinar la muestra se calcula por medio de la aplicación de la fórmula de muestreo para poblaciones conocidas:

Nivel de Confianza (A)	95% - 0.95
Coeficiente de Confianza (Z)	1.96
Probabilidad de Éxito (p)	50% - 0.50
Probabilidad de Fracaso (q)	50% - 0.50
Tamaño de la Población (N)	176
Nivel de Error (e)	5% - 0.05
Tamaño de Muestra (n)	A determinar

Donde la fórmula es:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}$$

Reemplazando tenemos:

n= 169.0304
1.3979

n= 120.9173761

Por lo tanto, la muestra es de 121 trabajadores.

4.1.2. Técnicas e instrumentos

La técnica que a emplear es la encuesta, correspondiendo como instrumento el cuestionario.

Respecto al instrumento, este está basado en el modelo de Chiavenato (2009), quien al mismo tiempo toma como referencia el modelo de Maslow.

Este instrumento consta de 22 preguntas, repartidas según las cinco dimensiones, y que emplean la medición de Escala de Likert para medir el grado de satisfacción respecto a cada ítem formulado, donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: En desacuerdo
- 3: Ni acuerdo ni desacuerdo
- 4: De acuerdo
- 5: de acuerdo

En la primera parte del cuestionario se solicita información referente a los datos generales del colaborador: Sexo, años laborando, condición laboral, dedicación y el área en el que labora.

La relación Dimensión, indicador e ítems es la siguiente:

Para el caso de la dimensión Necesidades Fisiológicas se plantean 4 ítems, una para cada indicador:

Tabla 2

Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades fisiológicas

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Agencia es adecuado.
	Intervalos de descanso	La Agencia no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Agencia para tomar mis alimentos, son oportunos.

Nota. Elaboración propia basada en el modelo de Chiavenato (2009)

Para el caso de la dimensión Seguridad se plantean 5 ítems, una para cada indicador:

Tabla 3

Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Seguridad

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.
	Infraestructura	La infraestructura de la Agencia no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.
	Comodidad laboral	Los muebles de la Agencia no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Agencia, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.
	Seguro de Salud	La Agencia me brinda un seguro de salud adecuado.

Nota. Elaboración propia basada en el modelo de Chiavenato (2009)

Para el caso de la dimensión Sociales se plantean 4 ítems, una para cada indicador, en tanto que el indicador integración consta de dos ítems:

Tabla 4

Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades Sociales

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
Sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	
	Integración		Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.
			Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.

Nota. Elaboración propia basada en el modelo de Chiavenato (2009)

Por otro lado para la dimensión Estima se plantean 3 ítems, una para cada indicador:

Tabla 5

Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Estima

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Estima	Reconocimiento del trabajo	La Agencia reconoce el trabajo que desarrollo.
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la Agencia.
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.

Nota. Elaboración propia basada en el modelo de Chiavenato (2009)

Finalmente, para la dimensión Autorrealización se plantean 6 ítems, una para cada indicador:

Tabla 6

Relación Dimensión, indicador e ítems para Necesidades de Autorrealización

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es importante.
	Congruencia	La labor que realizo dentro de la Agencia me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.
	Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.
	Oportunidades de crecimiento profesional	La Agencia me brinda oportunidades de crecimiento profesional.
	Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.
	Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.

Nota. Elaboración propia basada en el modelo de Chiavenato (2009)

En la última parte del instrumento se plantea una pregunta de autovaloración final, que permite determinar el grado de satisfacción laboral alcanzada tomando en consideración las dimensiones de evaluación, y que plantea cinco escalas de logro:

1: Muy baja 2: Baja 3: Regular
4: Alta 5: Muy Alta

Cabe precisar que el proceso de datos se realizará con uso del programa SPSS Windows Versión XV. Este programa permitirá en primera instancia aplicar técnicas de estadística descriptiva a partir de la tabulación de datos, obteniendo las tablas y figuras de información según frecuencias. Del mismo modo, se puede calcular las medidas de tendencia central que expliquen los niveles de calificación para cada variable.

Por otro lado, dado que la investigación tiene un planteamiento correlacional, mediante el uso del programa se calcularán los

coeficientes que expliquen dicha relación, tales como el valor de significancia, a partir de la prueba de Correlación de Spearman.

4.2. Resultados

4.2.1. Análisis de fiabilidad

Para determinar la fiabilidad del instrumento aplicado se calcula el coeficiente de Alfa de Cronbach, cuyo resultado es:

Tabla 7

Coefficiente de Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
.785	23

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

El coeficiente calculado es de 0.785 lo que es indicador de un grado aceptable de confiabilidad del instrumento, aprobando de este modo su aplicabilidad.

4.2.2. Análisis de resultados

4.2.2.1. Datos generales

4.2.2.1.1. Sexo

Los resultados muestran que, de acuerdo al sexo, los participantes de la investigación mayoritariamente son de sexo femenino con un 51.2%, seguido por aquellos de sexo masculino con el 48.8%.

A pesar de ello, las diferencias proporcionales de participantes no son relevantes.

La siguiente Tabla presenta los resultados según frecuencias:

Tabla 8

Trabajadores encuestados de acuerdo al sexo

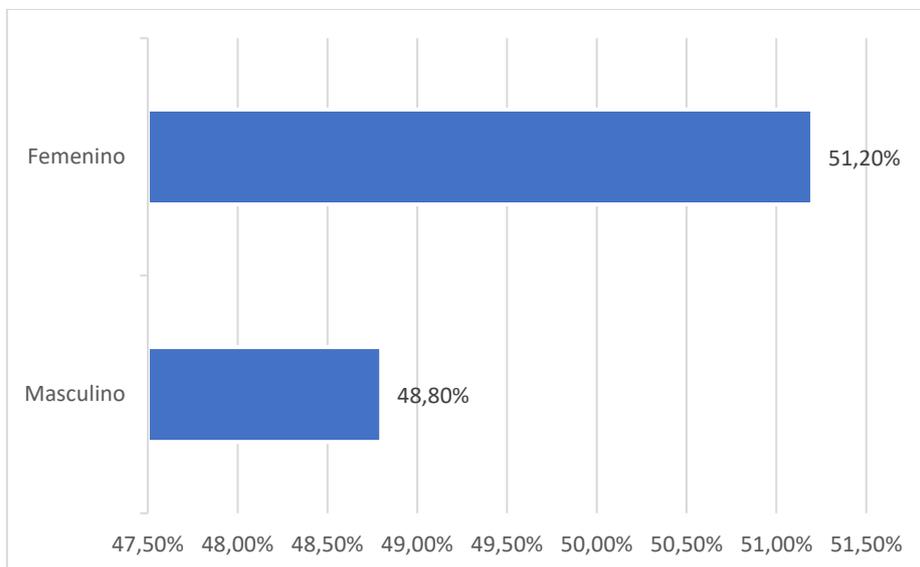
		Recuento	Porcentaje
Sexo	Masculino	59	48.80%
	Femenino	62	51.20%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 4

Trabajadores encuestados de acuerdo al sexo



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.1.2. Edad

Los resultados muestran que, de acuerdo a la edad, la mayor frecuencia de participantes del cuestionario indicó tener entre 28 a 37 años, representando estos el 64.5%, seguido por el 21.5% de participantes que indicaron tener entre 38 a 47 años.

Por otro lado, también se tiene un 14% de trabajadores con 18 a 27 años de edad.

No se tiene registro de participantes del cuestionario con 48 o más años de edad.

La siguiente Tabla presenta los resultados de acuerdo a las frecuencias:

Tabla 9

Trabajadores encuestados de acuerdo a la edad

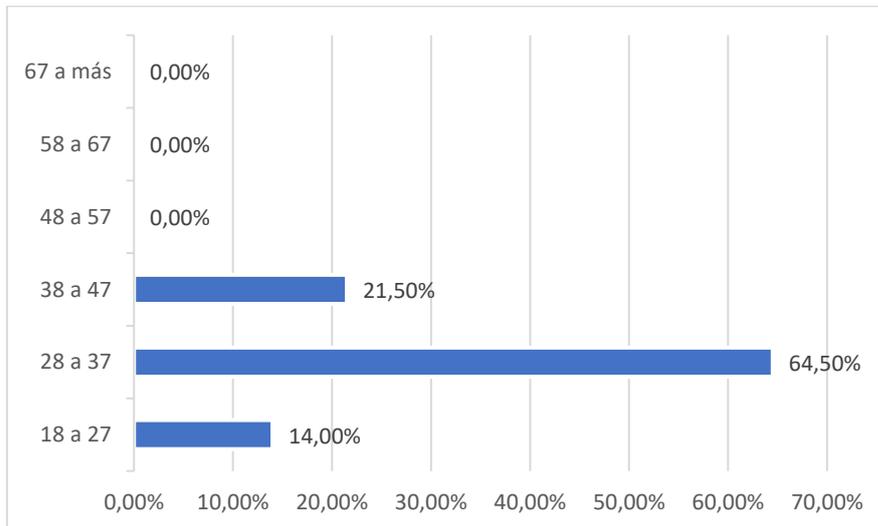
		Recuento	Porcentaje
Edad	18 a 27	17	14.00%
	28 a 37	78	64.50%
	38 a 47	26	21.50%
	48 a 57	0	0.00%
	58 a 67	0	0.00%
	67 a más	0	0.00%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 5

Trabajadores encuestados de acuerdo a la edad



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.1.3. Años laborando

Los resultados muestran que, de acuerdo a los años laborando, los trabajadores mayormente indican tener entre 1 a 5 años en la institución, según el 58.7% de ellos.

Por otro lado, la segunda mayor frecuencia corresponde a aquellos con 6 a 10 años laborando en la entidad, con el 34.7%.

Otros porcentajes menores indican que el 5% de trabajadores está laborando entre 11 a 15 años, mientras que tan solo se tiene registro de un caso de trabajadores de 16 a 20 años y otro de 21 a 25 años.

No se registra trabajadores con 26 a más años laborando en la entidad.

A continuación, la siguiente Tabla, presenta los resultados según frecuencias calculadas:

Tabla 10

Trabajadores encuestados de acuerdo a los años laborando

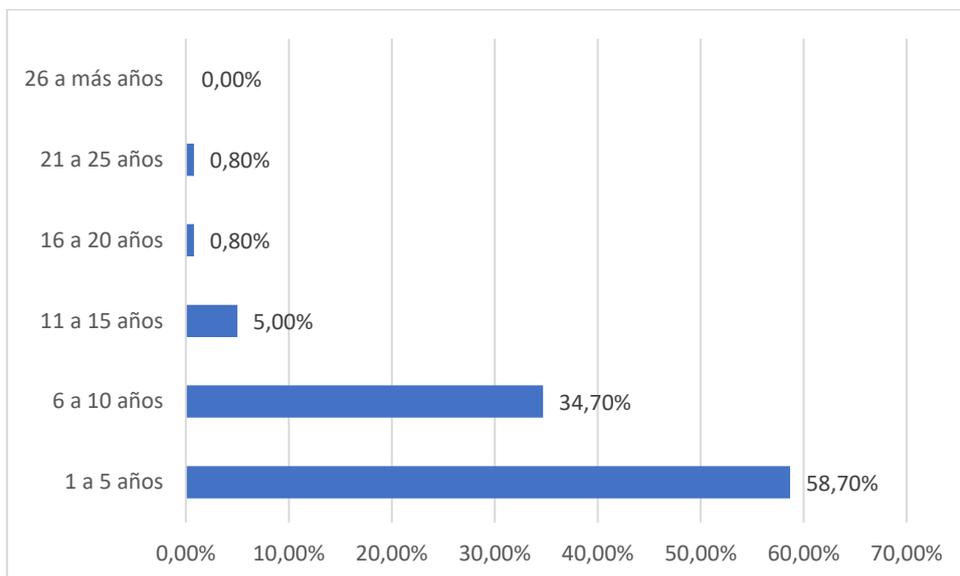
	Recuento	Porcentaje
1 a 5 años	71	58.70%
6 a 10 años	42	34.70%
11 a 15 años	6	5.00%
Años laborando 16 a 20 años	1	0.80%
21 a 25 años	1	0.80%
26 a más años	0	0.00%
Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 6

Trabajadores encuestados de acuerdo a los años laborando



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.1.4. Condición laboral

En función de la condición laboral los hallazgos muestran que el 65.3% de trabajadores tiene condición de contratado, en tanto que el otro 34.7% son nombrados.

No se tiene registro de trabajadores con alguna condición laboral diferente.

La siguiente Tabla presenta los resultados según frecuencias:

Tabla 11

Trabajadores encuestados de acuerdo a la condición laboral

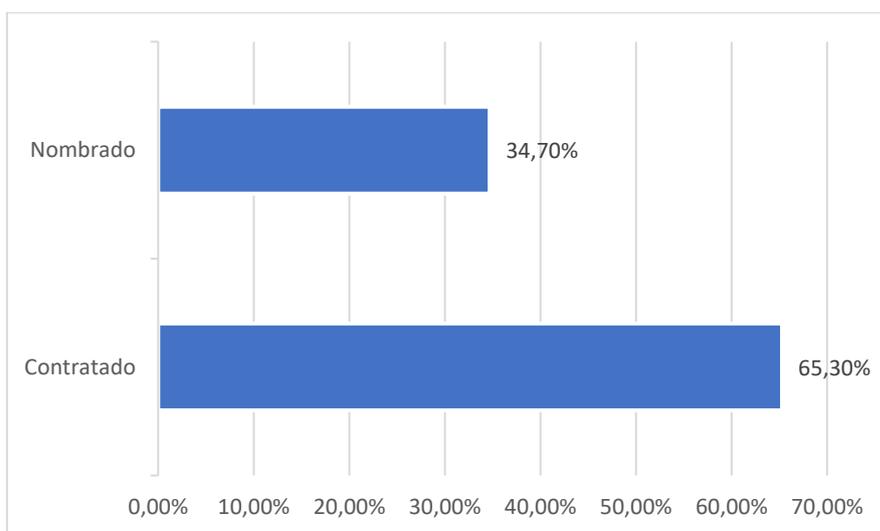
		Recuento	Porcentaje
Condición	Contratado	79	65.30%
	Nombrado	42	34.70%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 7

Trabajadores encuestados de acuerdo a la condición laboral



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.1.5. Dedicación

Respecto a la dedicación laboral los resultados muestran que el 98.3% de trabajadores tiene condición de labor a tiempo completo, en tanto que el otro 1.7% laboran a tiempo parcial.

Solamente se cuenta con registro de marcaciones de las dos tipificaciones en mención.

La siguiente Tabla presenta los resultados según frecuencias:

Tabla 12

Trabajadores encuestados de acuerdo a la dedicación

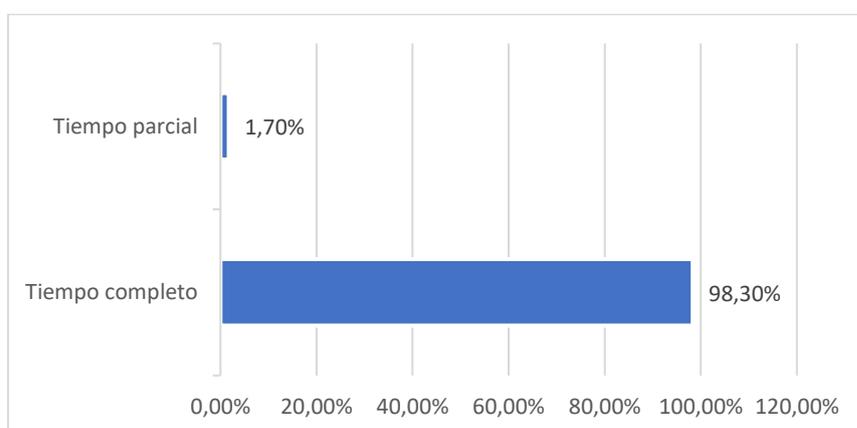
		Recuento	Porcentaje
Dedicación	Tiempo completo	119	98.30%
	Tiempo parcial	2	1.70%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 8

Trabajadores encuestados de acuerdo a la dedicación



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.2. *Factor 1: Necesidades fisiológicas*

4.2.2.2.1. *Indicador: Remuneraciones*

El indicador *Remuneraciones*, que corresponde a la evaluación del Factor Necesidades fisiológicas, fue evaluado mediante el ítem que formula “La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos mayormente si logran cubrir sus necesidades básicas a partir de la remuneración percibida.

Estos resultados tienen que un 12.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 57.9% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 2.5% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 13

Evaluación del indicador Remuneraciones

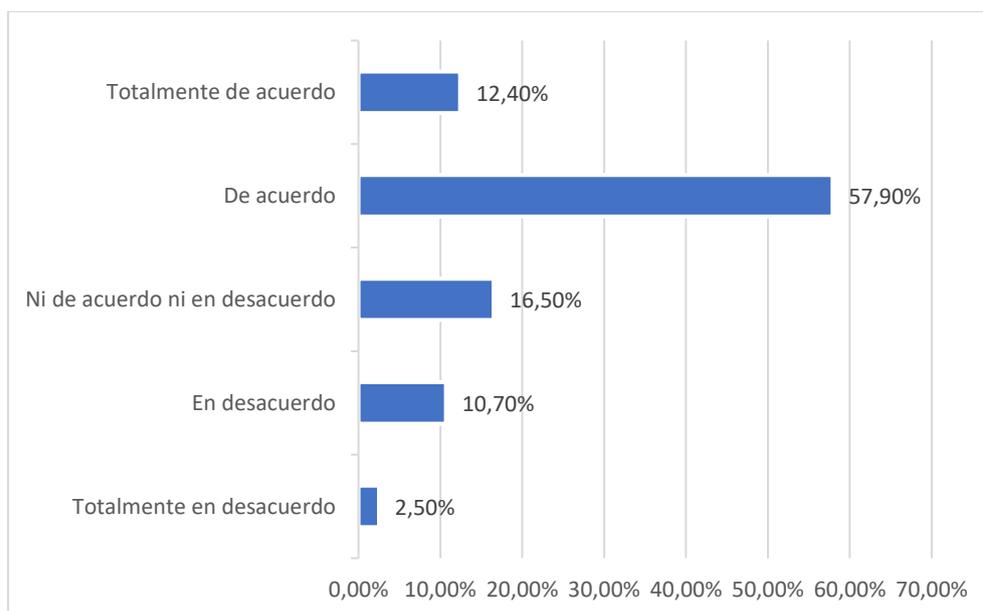
		Recuento	Porcentaje
La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas	Totalmente en desacuerdo	3	2.50%
	En desacuerdo	13	10.70%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	16.50%
	De acuerdo	70	57.90%
	Totalmente de acuerdo	15	12.40%
Total		121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 9

Evaluación del indicador Remuneraciones



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.2.2. Indicador: *Horario de Trabajo*

El indicador *Horario de Trabajo*, que corresponde a la evaluación del Factor Necesidades fisiológicas, fue evaluado mediante el ítem que formula “El horario de trabajo establecido por la Agencia es adecuado”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos están conformes con los horarios de trabajo establecidos.

Estos resultados tienen que un 7.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 54.5% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 1.7% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Evaluación del indicador Horario de Trabajo

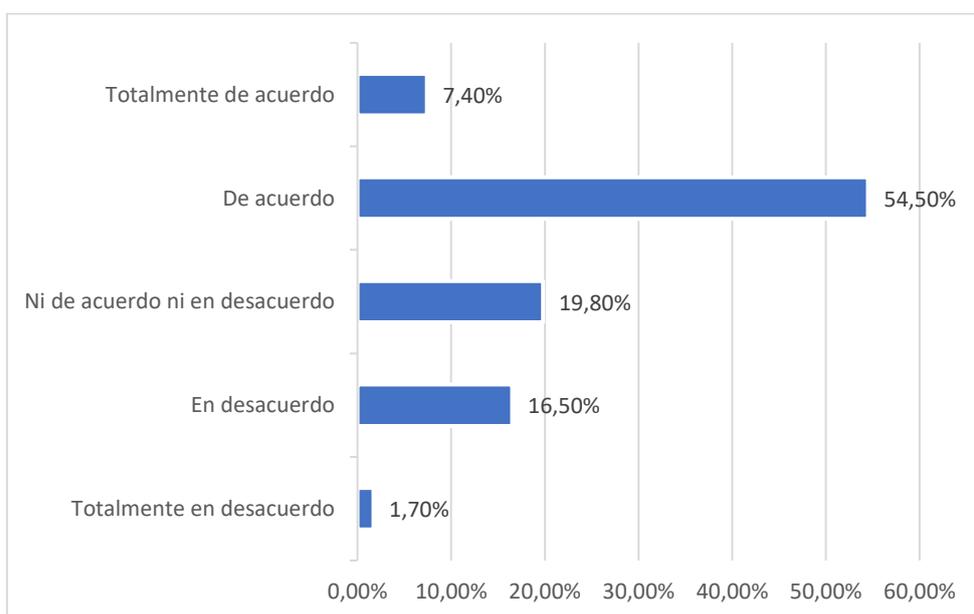
	Recuento	Porcentaje	
El horario de trabajo establecido por la Agencia es adecuado.	Totalmente en desacuerdo	2	1.70%
	En desacuerdo	20	16.50%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	19.80%
	De acuerdo	66	54.50%
	Totalmente de acuerdo	9	7.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 10

Evaluación del indicador Horario de Trabajo



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.2.3. Indicador: Intervalos de descanso

El indicador *Intervalos de descanso*, que corresponde a la evaluación del Factor Necesidades fisiológicas, fue evaluado mediante el ítem que formula “La Agencia no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos encuentran intervalos de descanso acordes para su labor.

Estos resultados tienen que un 5% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 36.4% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 2.5% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 15

Evaluación del indicador Intervalos de descanso

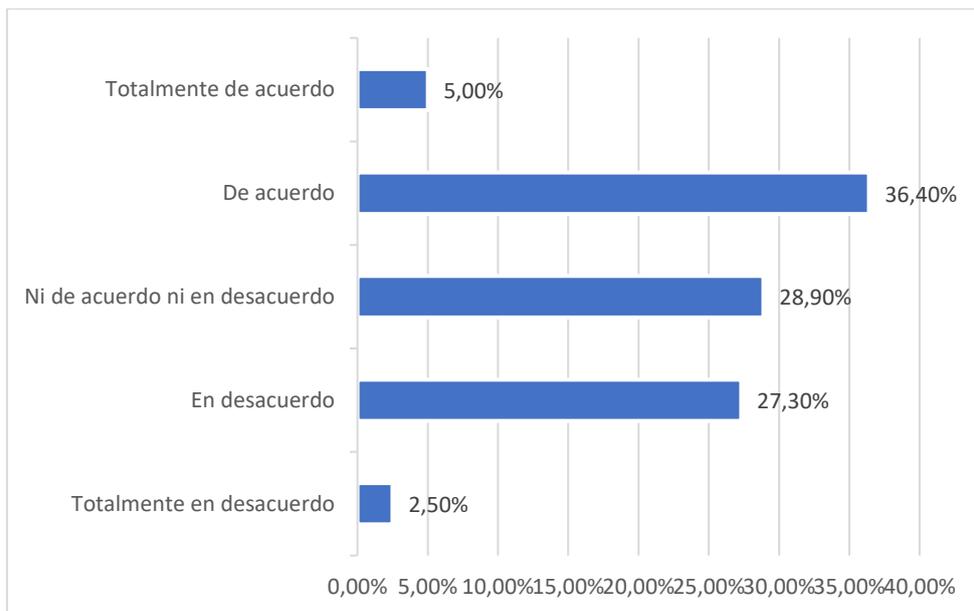
		Recuento	Porcentaje
La Agencia no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.	Totalmente en desacuerdo	3	2.50%
	En desacuerdo	33	27.30%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	35	28.90%
	De acuerdo	44	36.40%
	Totalmente de acuerdo	6	5.00%
Total		121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 11

Evaluación del indicador Intervalos de descanso



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.2.4. Indicador: Intervalos para tomar alimentos

El indicador *Intervalos para tomar alimentos*, que corresponde a la evaluación del Factor Necesidades fisiológicas, fue evaluado mediante el ítem que formula “Los intervalos que brinda la Agencia para tomar mis alimentos, son oportunos”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos indican que los intervalos para tomar sus alimentos son adecuados

Estos resultados tienen que un 12.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 62.8% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 5% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 16

Evaluación del indicador Intervalos para tomar alimentos

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

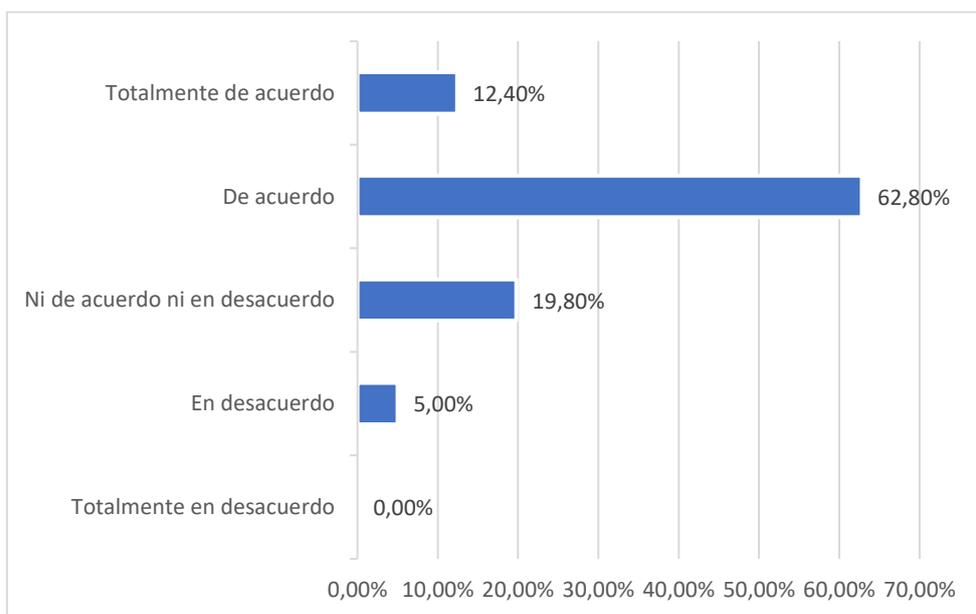
Los intervalos que brinda la Agencia para tomar mis alimentos, son oportunos.	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	6	5.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	19.80%
	De acuerdo	76	62.80%
	Totalmente de acuerdo	15	12.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 12

Evaluación del indicador Intervalos para tomar alimentos



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.3. Factor 2: Seguridad

4.2.2.3.1. Indicador: Cuidado de la integridad física y mental

El indicador *Cuidado de la integridad física y mental*, que corresponde a la evaluación del Factor Seguridad, fue evaluado mediante el ítem que formula “El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos no consideran que la labor que realizan afecte su integridad física o mental.

Estos resultados tienen que un 13.2% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 48.8% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 5% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 17

Evaluación del indicador Cuidado de la integridad física y mental

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

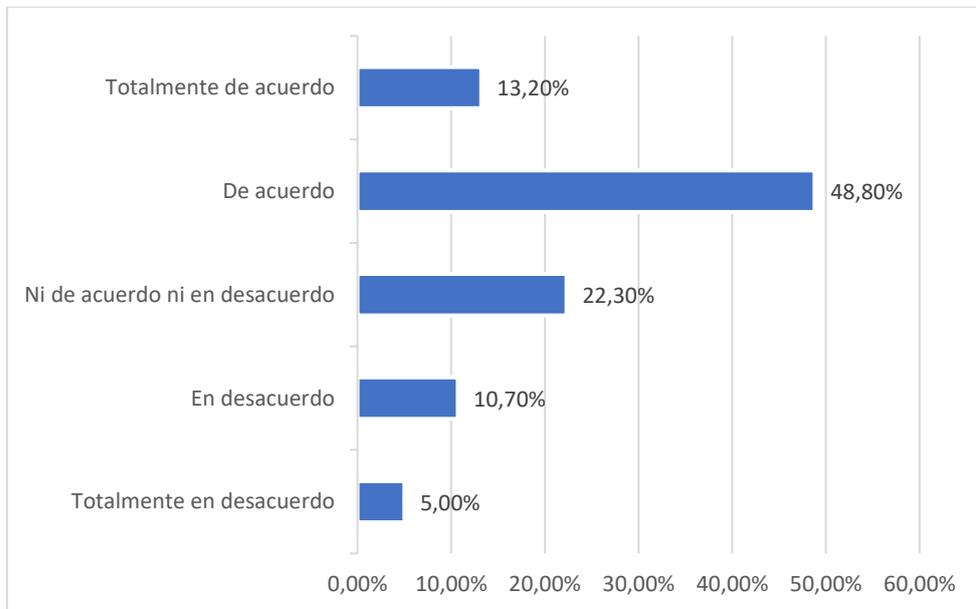
El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.	Totalmente en desacuerdo	6	5.00%
	En desacuerdo	13	10.70%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	22.30%
	De acuerdo	59	48.80%
	Totalmente de acuerdo	16	13.20%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 13

Evaluación del indicador Cuidado de la integridad física y mental



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.3.2. Indicador: Infraestructura

El indicador *Infraestructura*, que corresponde a la evaluación del Factor Seguridad, fue evaluado mediante el ítem que formula “La infraestructura de la Agencia no es adecuada para el buen desempeño de mi labor”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos están a gusto con la infraestructura de la agencia, la misma que no afecta su desempeño.

Estos resultados tienen que un 29.8% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 8.3% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 12.4% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 18

Evaluación del indicador Infraestructura

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

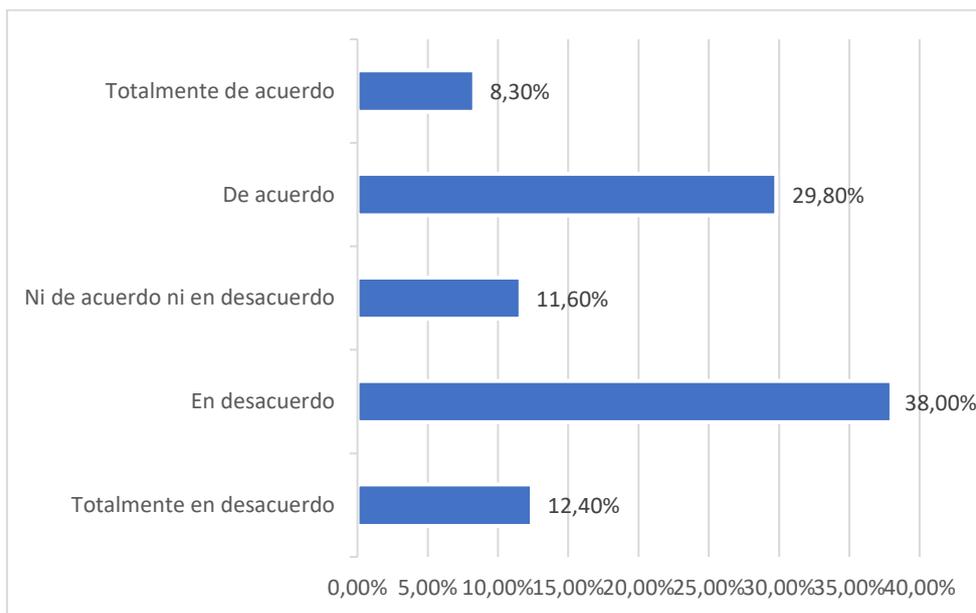
	Totalmente en desacuerdo	15	12.40%
La infraestructura de la Agencia no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.	En desacuerdo	46	38.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	11.60%
	De acuerdo	36	29.80%
	Totalmente de acuerdo	10	8.30%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 14

Evaluación del indicador Infraestructura



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.3.3. *Indicador: Comodidad laboral*

El indicador *Comodidad laboral*, que corresponde a la evaluación del Factor Seguridad, fue evaluado mediante el ítem que formula “Los muebles de la Agencia no son adecuados para el buen desempeño de mi labor”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos no presentan inconvenientes respecto a los muebles que se emplean en la entidad, las cuales no afectan su desempeño.

Estos resultados tienen que un 5% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 25.6% están de acuerdo con la afirmación.

Así mismo, se tiene una frecuencia menor del 9.9% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 19

Evaluación del indicador Comodidad laboral

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

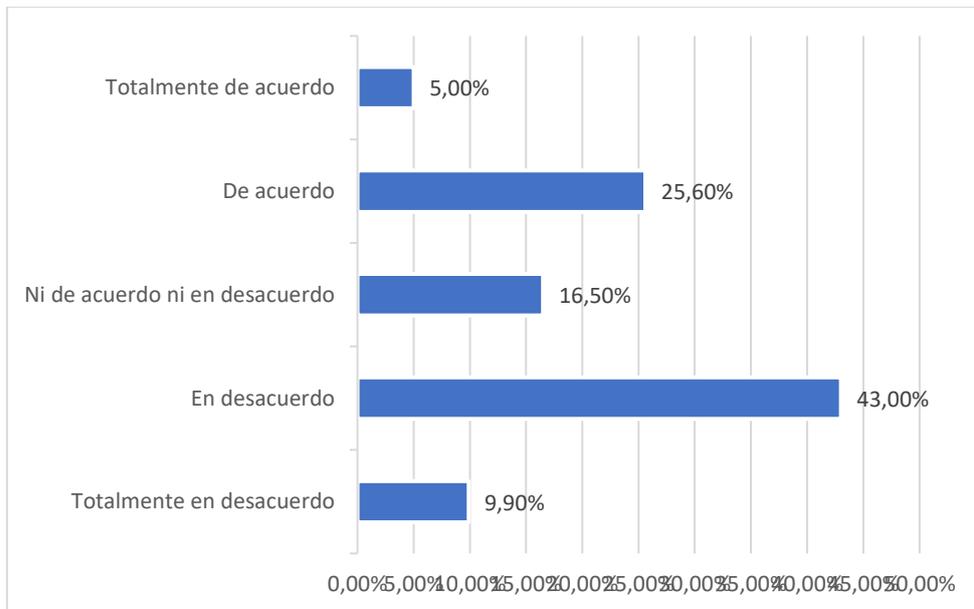
	Totalmente en desacuerdo	12	9.90%
Los muebles de la Agencia no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.	En desacuerdo	52	43.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	16.50%
	De acuerdo	31	25.60%
	Totalmente de acuerdo	6	5.00%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 15

Evaluación del indicador Comodidad laboral



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.3.4. Indicador: Estabilidad laboral

El indicador *Estabilidad laboral*, que corresponde a la evaluación del Factor Seguridad, fue evaluado mediante el ítem que formula “La estabilidad laboral que me brinda la Agencia, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos gozan de estabilidad laboral, lo que motiva su desempeño.

Estos resultados tienen que un 16.5% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 55.4% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 9.9% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 20

Evaluación del indicador Estabilidad laboral

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

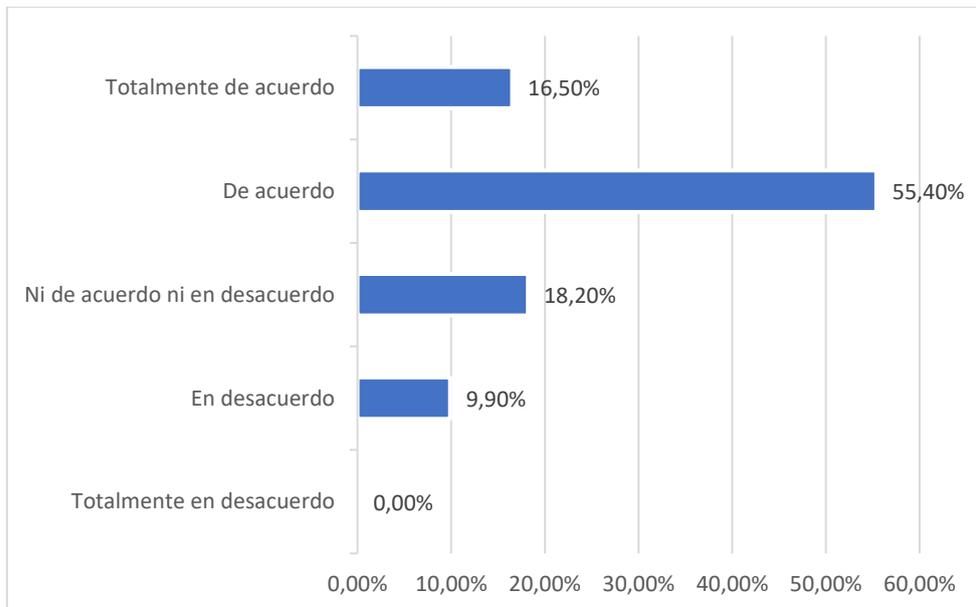
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
La estabilidad laboral que me brinda la Agencia, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.	En desacuerdo	12	9.90%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	18.20%
	De acuerdo	67	55.40%
	Totalmente de acuerdo	20	16.50%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 16

Evaluación del indicador Estabilidad laboral



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.3.5. *Indicador: Seguro de Salud*

El indicador *Seguro de Salud*, que corresponde a la evaluación del Factor Seguridad, fue evaluado mediante el ítem que formula “La Agencia me brinda un seguro de salud adecuado”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que tienen una percepción adecuada respecto al cumplimiento del seguro de salud que brinda la entidad.

Estos resultados tienen que un 24% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 65.3% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 1.7% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 21

Evaluación del indicador Seguro de Salud

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

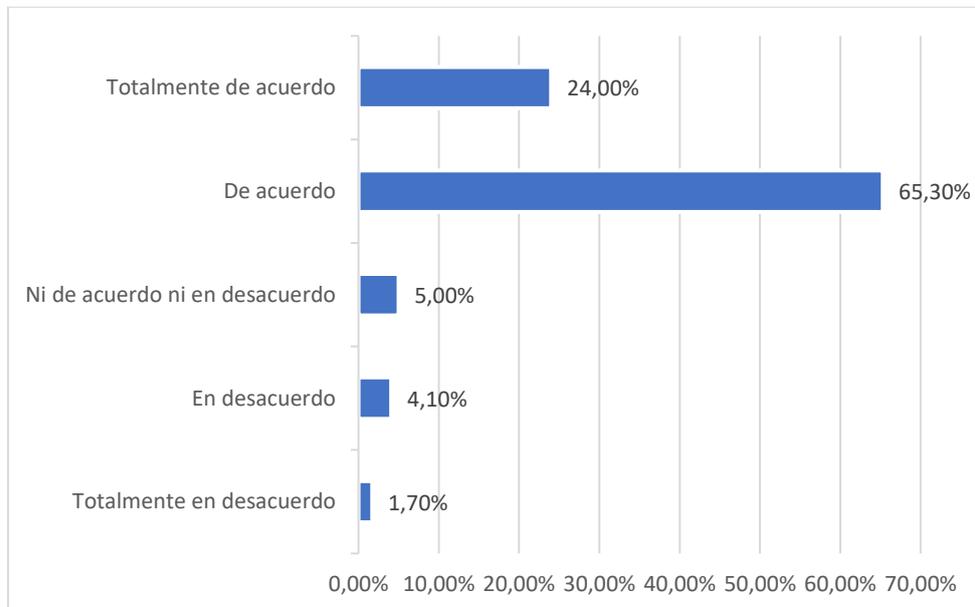
La Agencia me brinda un seguro de salud adecuado.	Totalmente en desacuerdo	2	1.70%
	En desacuerdo	5	4.10%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	5.00%
	De acuerdo	79	65.30%
	Totalmente de acuerdo	29	24.00%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 17

Evaluación del indicador Seguro de Salud



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.4. Factor 3: Sociales

4.2.2.4.1. Indicador: *Buenas relaciones con compañeros*

El indicador *Buenas relaciones con compañeros*, que corresponde a la evaluación del Factor Sociales, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que mantienen relaciones adecuadas con los compañeros de trabajo, lo que permite generar un clima adecuado de relaciones.

Estos resultados tienen que un 17.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 72.7% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 3.3% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 22

Evaluación del indicador Buenas relaciones con compañeros

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

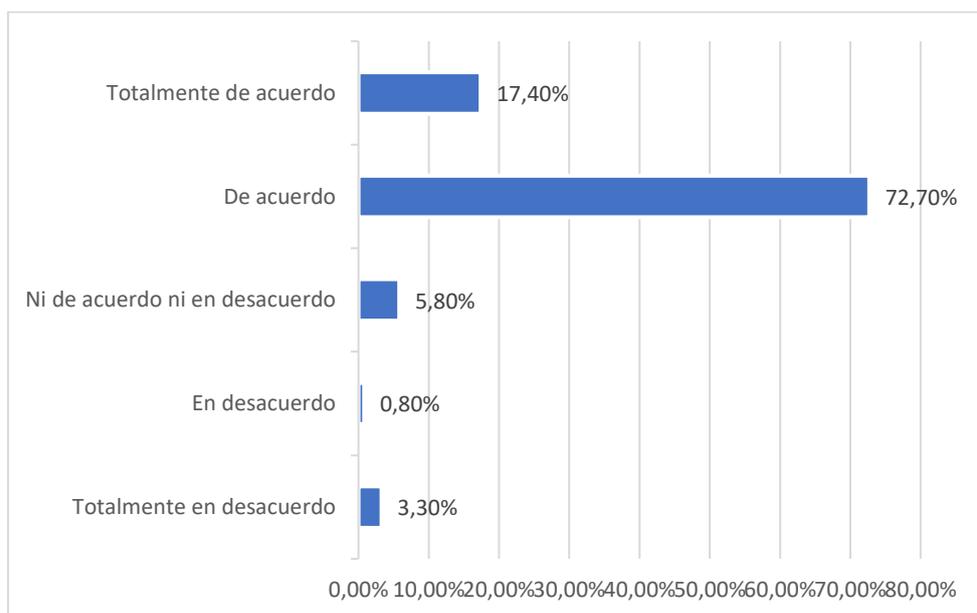
Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.	Totalmente en desacuerdo	4	3.30%
	En desacuerdo	1	0.80%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	5.80%
	De acuerdo	88	72.70%
	Totalmente de acuerdo	21	17.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 18

Evaluación del indicador Buenas relaciones con compañeros



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.4.2. Indicador: Buen trato del jefe

El indicador *Buen trato del jefe*, que corresponde a la evaluación del Factor Sociales, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que tienden a recibir un trato adecuado por parte de sus jefes.

Estos resultados tienen que un 17.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 67.8% están de acuerdo con la afirmación.

En tanto, se tiene una frecuencia menor del 0.8% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 23

Evaluación del indicador Buen trato del jefe

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

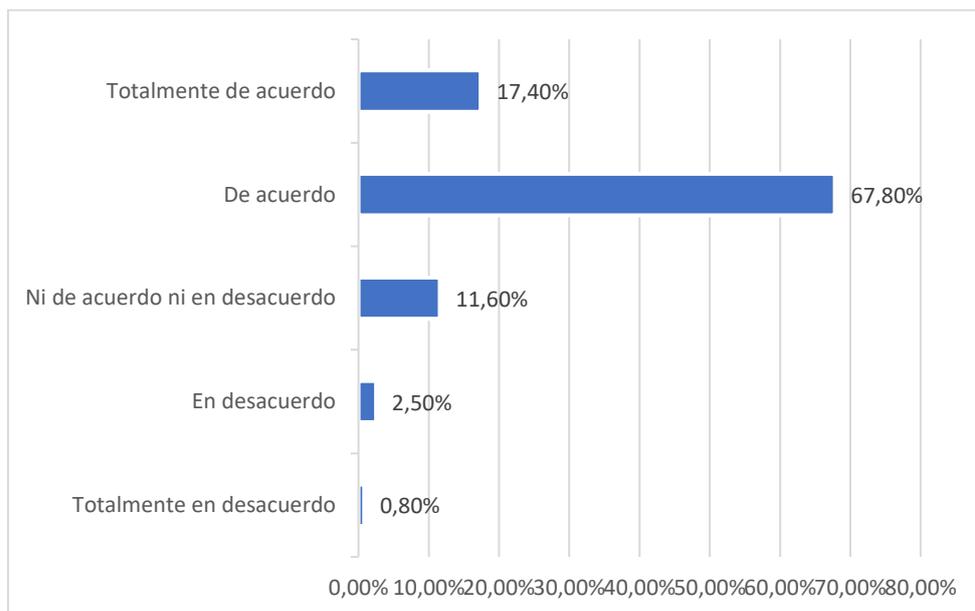
Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.	Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
	En desacuerdo	3	2.50%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	11.60%
	De acuerdo	82	67.80%
	Totalmente de acuerdo	21	17.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 19

Evaluación del indicador Buen trato del jefe



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.4.3. Indicador: Integración

Ítem 1:

El indicador *Integración*, que corresponde a la evaluación del Factor Sociales, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que suelen recibir la oportunidad para interactuar con sus jefes, manteniendo una buena relación con ellos.

Estos resultados tienen que un 18.2% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 66.9% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 3.3% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 24

Evaluación del indicador Integración Ítem 1

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

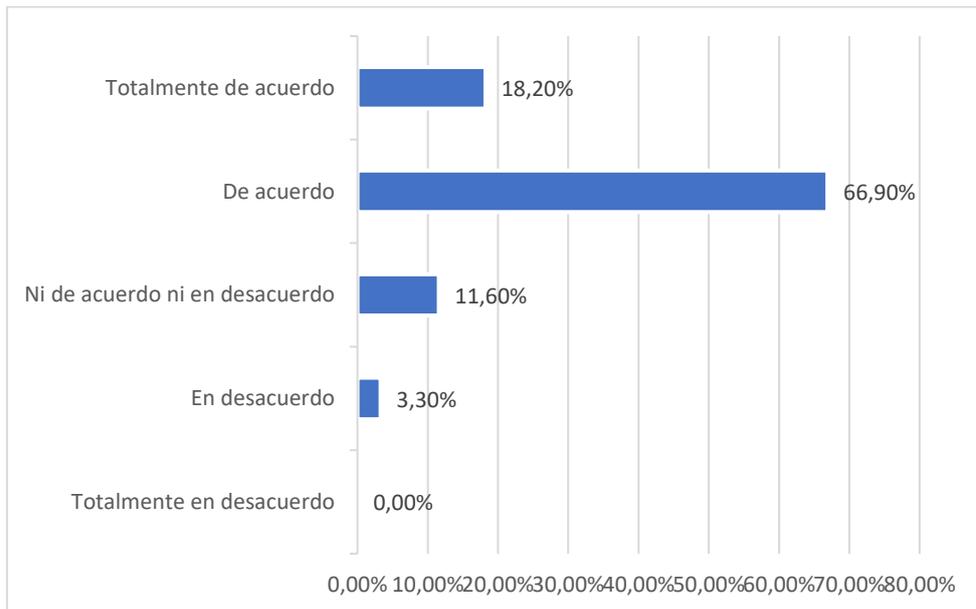
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.	En desacuerdo	4	3.30%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	11.60%
	De acuerdo	81	66.90%
	Totalmente de acuerdo	22	18.20%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 20

Evaluación del indicador Integración Ítem 1



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Ítem 2:

El indicador *Integración*, que corresponde a la evaluación del Factor Sociales, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que reciben la oportunidad de sus jefes para interactuar con sus compañeros durante la labor que realizan, es decir que no tienen restricciones.

Estos resultados tienen que un 14.9% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 68.6% están de acuerdo con la afirmación.

Así mismo, por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 5.8% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 25

Evaluación del indicador Integración Ítem 2

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

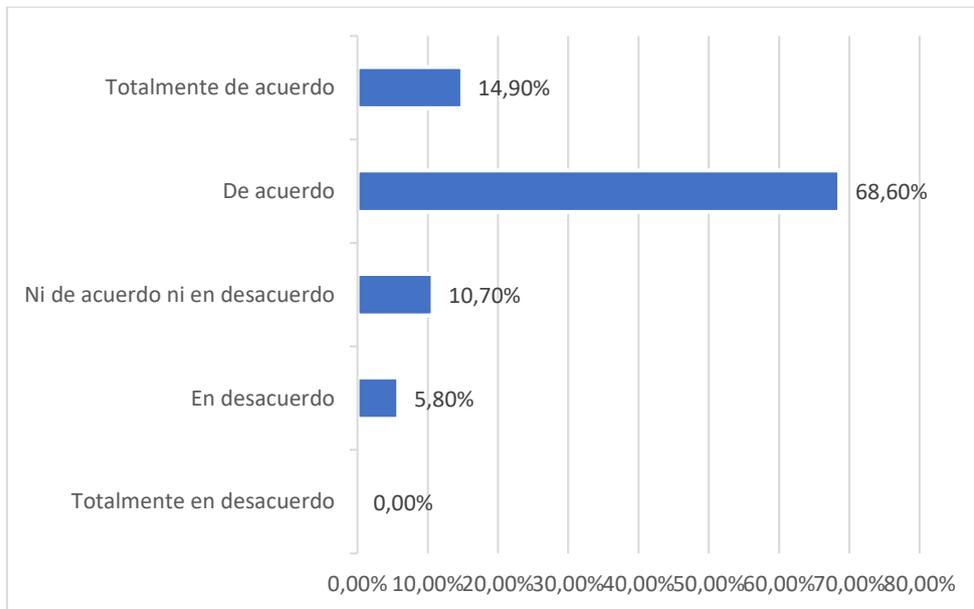
Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	7	5.80%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	10.70%
	De acuerdo	83	68.60%
	Totalmente de acuerdo	18	14.90%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 21

Evaluación del indicador Integración Ítem 2



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.5. Factor 4: Estima

4.2.2.5.1. Indicador: Reconocimiento del trabajo

El indicador *Reconocimiento del trabajo*, que corresponde a la evaluación del Factor Estima, fue evaluado mediante el ítem que formula “La Agencia reconoce el trabajo que desarrollo”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que sienten que su labor es reconocida a partir de la labor que desarrollan en la entidad.

Estos resultados tienen que un 9.9% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 48.8% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 9.1% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 26

Evaluación del indicador Reconocimiento del trabajo

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

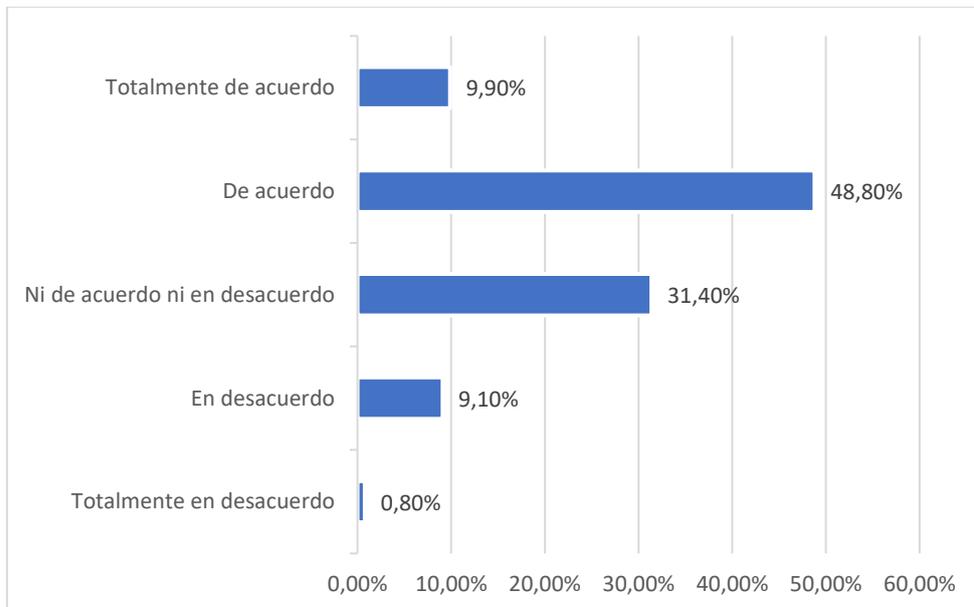
La Agencia reconoce el trabajo que desarrollo.	Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
	En desacuerdo	11	9.10%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	31.40%
	De acuerdo	59	48.80%
	Totalmente de acuerdo	12	9.90%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 22

Evaluación del indicador Reconocimiento del trabajo



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.5.2. Indicador: Orgullo laboral

El indicador *Orgullo laboral*, que corresponde a la evaluación del Factor Estima, fue evaluado mediante el ítem que formula “Siento orgullo de ser parte de la Agencia.”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que estos se sienten orgullosos de ser parte de la Caja Arequipa.

Estos resultados tienen que un 24% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 58.7% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 0.8% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 27

Evaluación del indicador Orgullo laboral

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

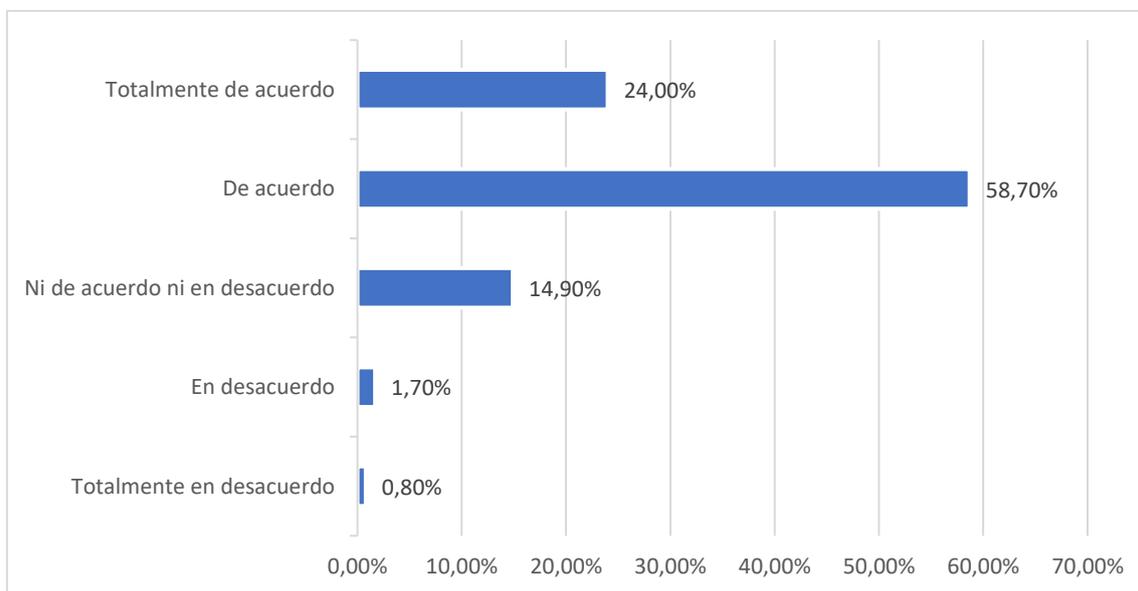
	Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
	En desacuerdo	2	1.70%
Siento orgullo de ser parte de la Agencia.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	14.90%
	De acuerdo	71	58.70%
	Totalmente de acuerdo	29	24.00%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 23

Evaluación del indicador Orgullo laboral



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.5.3. Indicador: Reconocimiento del jefe

El indicador *Reconocimiento del jefe*, que corresponde a la evaluación del Factor Estima, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mi jefe inmediato superior me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que sienten el debido reconocimiento de parte de su jefe dado el trabajo que realizan en la empresa.

Estos resultados tienen que un 7.4% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 36.4% están de acuerdo con la afirmación.

En tanto, se tiene una frecuencia menor del 6.6% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 28

Evaluación del indicador Reconocimiento del jefe

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

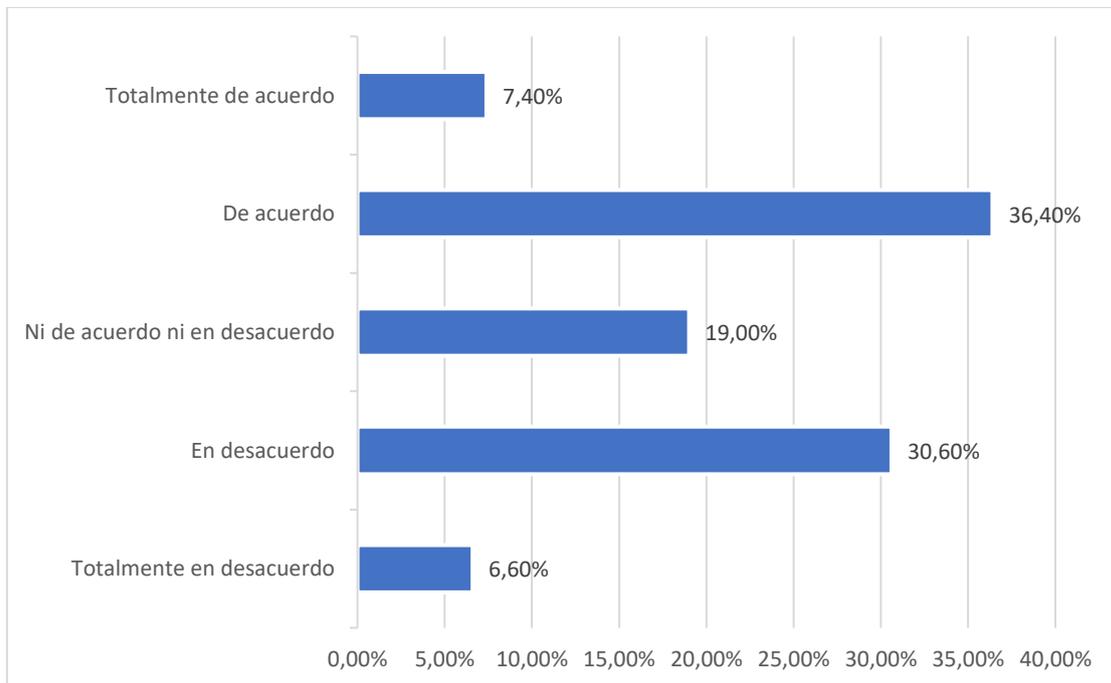
Mi jefe inmediato superior me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.	Totalmente en desacuerdo	8	6.60%
	En desacuerdo	37	30.60%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	19.00%
	De acuerdo	44	36.40%
	Totalmente de acuerdo	9	7.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 24

Evaluación del indicador Reconocimiento del jefe



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6. Factor 5: Autorrealización

4.2.2.6.1. Indicador: Autenticidad

El indicador *Autenticidad*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “El trabajo que realizo es importante”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que consideran que la labor que realizan para la institución es importante.

Estos resultados tienen que un 24% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 65.3% están de acuerdo con la afirmación.

Además, se tiene una frecuencia menor del 10.7% de trabajadores que indicaron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 29

Evaluación del indicador Autenticidad

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

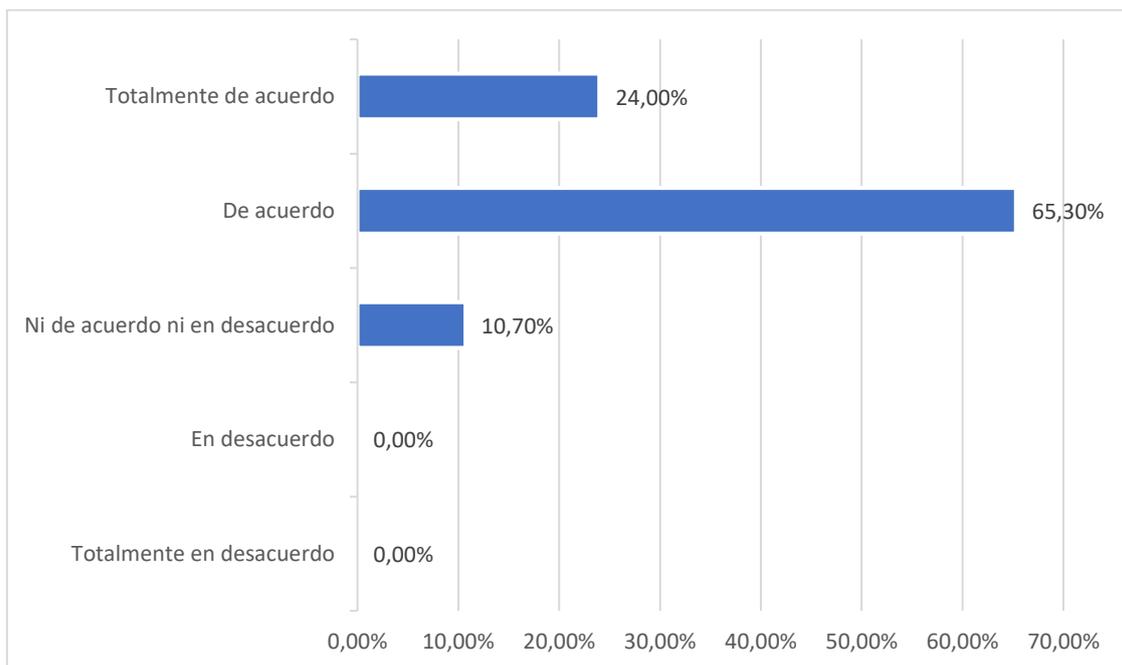
El trabajo que realizo es importante.	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	0	0.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	10.70%
	De acuerdo	79	65.30%
	Totalmente de acuerdo	29	24.00%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 25

Evaluación del indicador Autenticidad



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6.2. Indicador: Congruencia

El indicador *Congruencia*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “La labor que realizo dentro de la Agencia me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que los trabajadores encuentran que gracias al trabajo que realizan en la agencia pueden desarrollar su potencial y capacidades.

Estos resultados tienen que un 22.3% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 60.3% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 2.5% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 30

Evaluación del indicador Congruencia

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

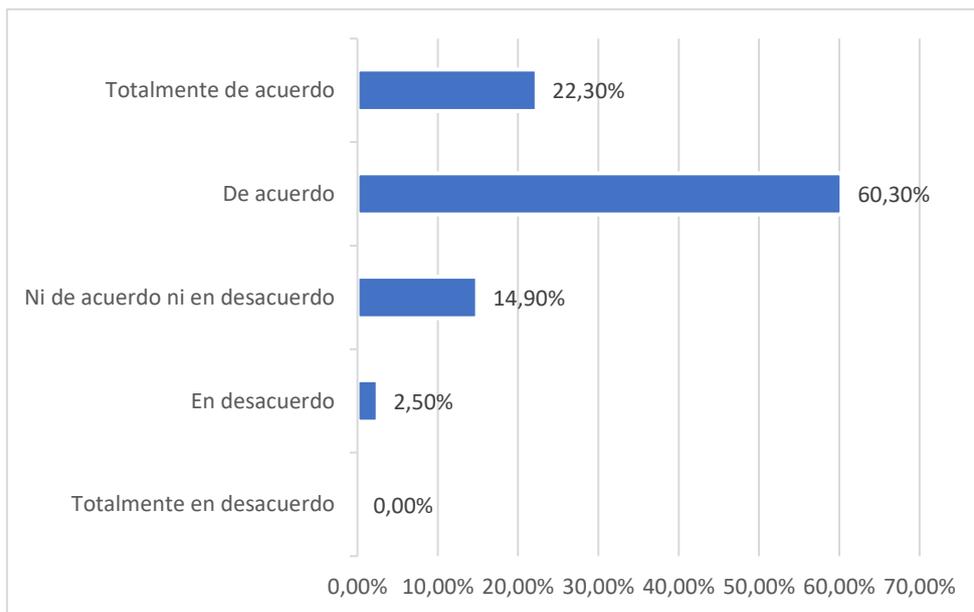
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
La labor que realizo dentro de la Agencia me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.	En desacuerdo	3	2.50%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	14.90%
	De acuerdo	73	60.30%
	Totalmente de acuerdo	27	22.30%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 26

Evaluación del indicador Congruencia



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6.3. Indicador: Autonomía del trabajo

El indicador *Autonomía del trabajo*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que encuentran que el trabajo que realizan goza de autonomía para que puedan ejecutar sus funciones.

Estos resultados tienen que un 16.5% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 57% están de acuerdo con la afirmación.

Entre tanto, se tiene una frecuencia menor del 6.6% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 31

Evaluación del indicador Autonomía del trabajo

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

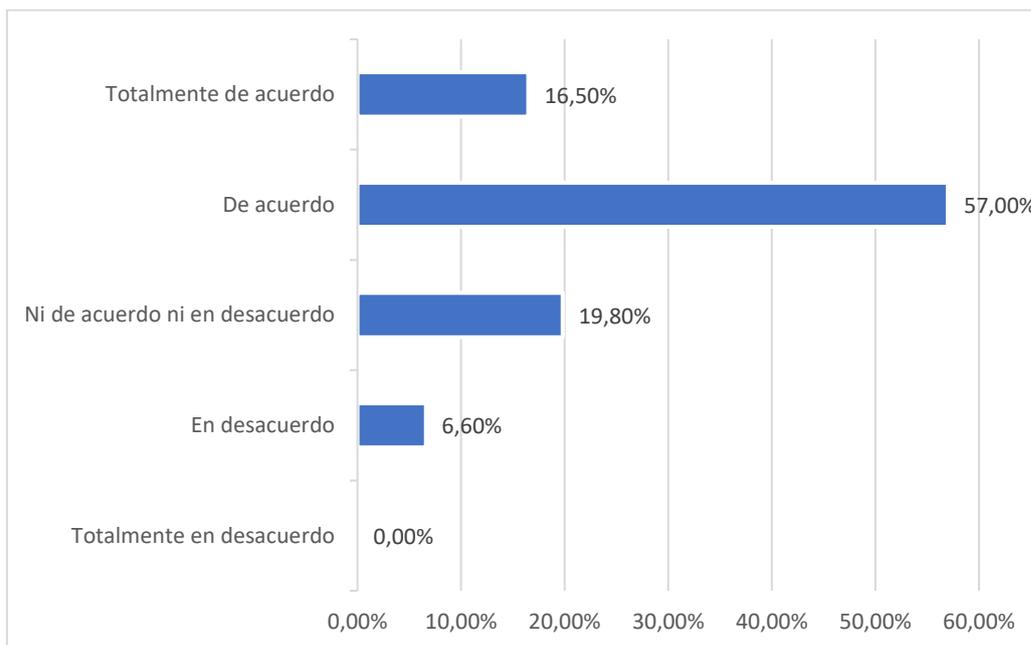
	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	8	6.60%
Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	19.80%
	De acuerdo	69	57.00%
	Totalmente de acuerdo	20	16.50%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 27

Evaluación del indicador Autonomía del trabajo



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6.4. Indicador: Oportunidades de crecimiento profesional

El indicador *Oportunidades de crecimiento profesional*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “La Agencia me brinda oportunidades de crecimiento profesional”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que tienen oportunidades para crecer profesionalmente dentro de la empresa.

Estos resultados tienen que un 8.3% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 62.8% están de acuerdo con la afirmación.

Se tiene una frecuencia menor del 8.3% de trabajadores que indicaron estar en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 32

Evaluación del indicador Oportunidades de crecimiento profesional

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

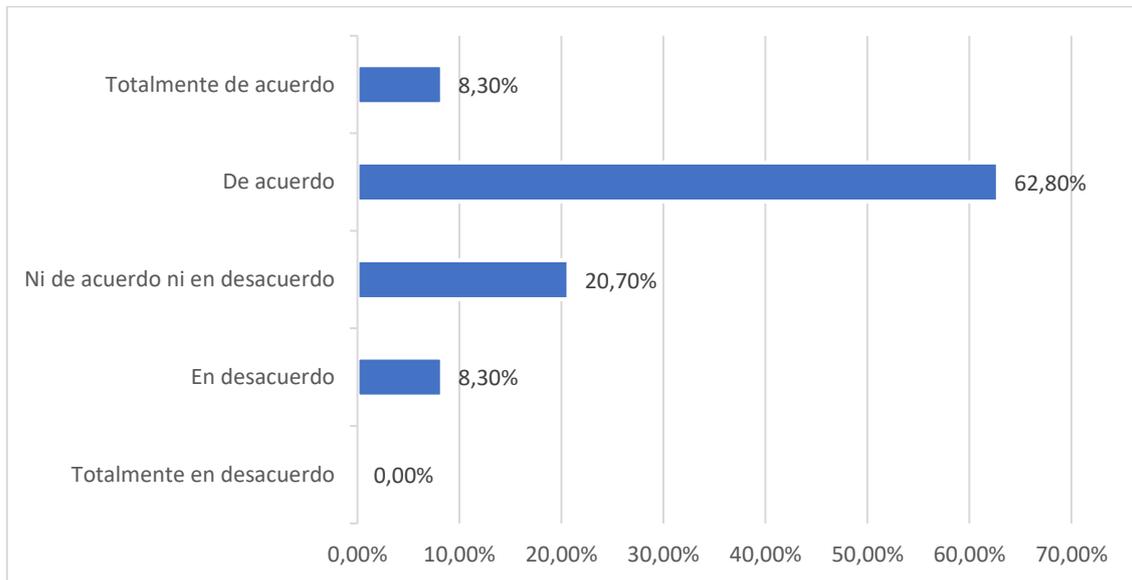
La Agencia me brinda oportunidades de crecimiento profesional.	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	10	8.30%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	20.70%
	De acuerdo	76	62.80%
	Totalmente de acuerdo	10	8.30%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 28

Evaluación del indicador Oportunidades de crecimiento profesional



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6.5. Indicador: Crecimiento Personal

El indicador *Crecimiento Personal*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que gracias a la labor que realizan logran crecer personalmente.

Estos resultados tienen que un 14.9% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 62.8% están de acuerdo con la afirmación.

Por otro lado, cabe precisar que se tiene también que el 0% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

La siguiente tabla presenta estos resultados según frecuencias:

Tabla 33

Evaluación del indicador Crecimiento Personal

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

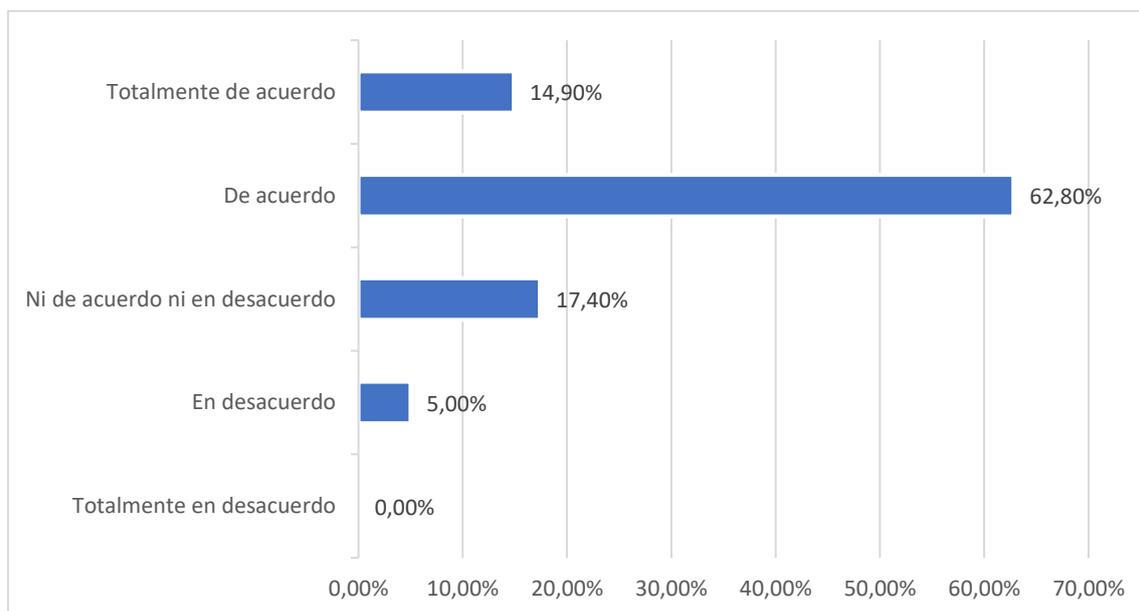
La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.	Totalmente en desacuerdo	0	0.00%
	En desacuerdo	6	5.00%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	17.40%
	De acuerdo	76	62.80%
	Totalmente de acuerdo	18	14.90%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 29

Evaluación del indicador Crecimiento Personal



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.6.6. Indicador: Aportes e iniciativas para tomar decisiones

El indicador *Aportes e iniciativas para tomar decisiones*, que corresponde a la evaluación del Factor Autorrealización, fue evaluado mediante el ítem que formula “Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas”

Los hallazgos muestran que mayormente los trabajadores de la entidad indican percepciones positivas que significan que sus aportes suelen ser tomados en cuenta en la entidad para generar acciones a favor de la misma.

Estos resultados tienen que un 11.6% indicaron estar totalmente de acuerdo con el ítem, en tanto que otro 52.1% están de acuerdo con la afirmación.

Así también, se tiene una frecuencia menor del 0.8% de trabajadores que indicaron estar totalmente en desacuerdo.

Los resultados según frecuencias se muestran a continuación:

Tabla 34

Evaluación del indicador Aportes e iniciativas para tomar decisiones

	Recuento	Porcentaje
--	----------	------------

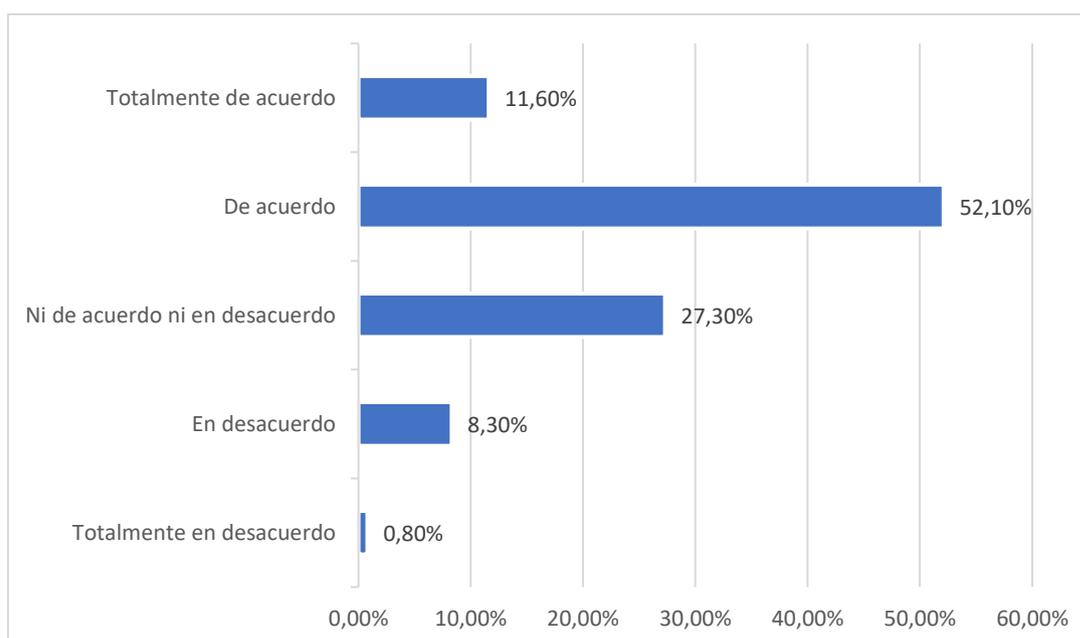
Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.	Totalmente en desacuerdo	1	0.80%
	En desacuerdo	10	8.30%
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	33	27.30%
	De acuerdo	63	52.10%
	Totalmente de acuerdo	14	11.60%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 30

Evaluación del indicador Aportes e iniciativas para tomar decisiones



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.2.7. Satisfacción global

La satisfacción global del trabajador fue medida mediante el ítem “En relación a lo anterior indique su grado de satisfacción laboral alcanzado en la institución”.

Los hallazgos presentan que mayormente los trabajadores de la entidad se encuentran satisfechos.

De este modo, los resultados presentan un 57% de trabajadores con un alto grado de satisfacción, y otro 7.4% con un muy alto grado.

En tanto, también se registra que la menor frecuencia de trabajadores indicó tener un bajo grado, según el 5%.

Tabla 35

Evaluación de la Satisfacción global

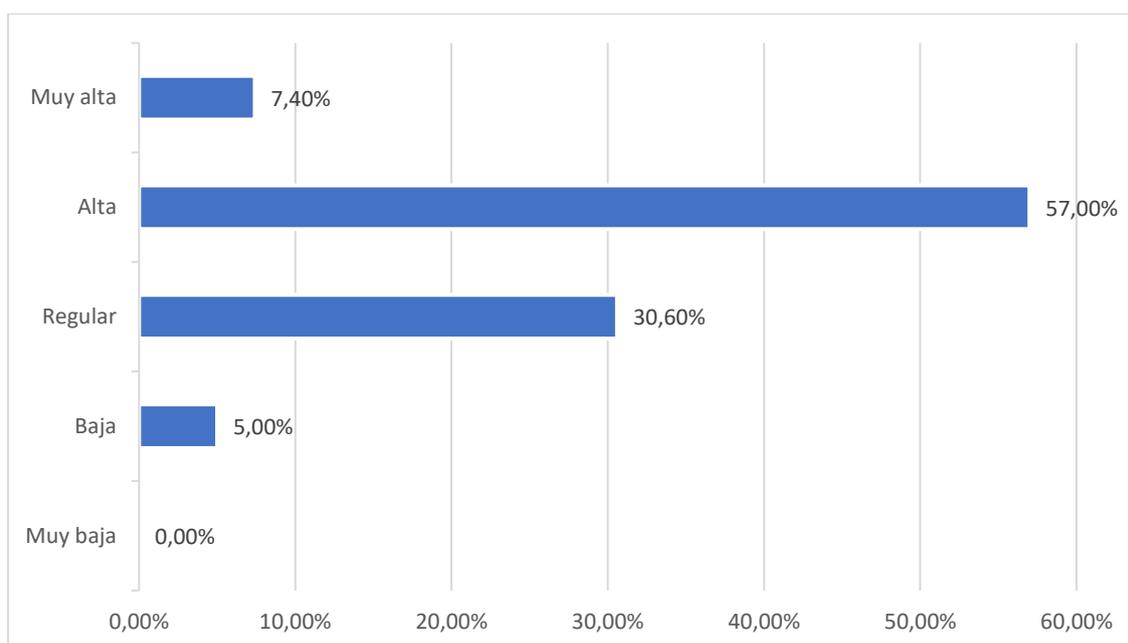
		Recuento	Porcentaje
En relación a lo anterior indique su grado de satisfacción laboral alcanzado en la institución	Muy baja	0	0.00%
	Baja	6	5.00%
	Regular	37	30.60%
	Alta	69	57.00%
	Muy alta	9	7.40%
	Total	121	100.00%

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

La siguiente figura muestra estos hallazgos en su forma gráfica.

Figura 31

Evaluación de la Satisfacción global



Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

4.2.3. Comprobación de la hipótesis

4.2.3.1. Hipótesis General

La hipótesis general plantea:

H0: El factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna no es el logro de las necesidades de estima.

H1: El factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna es el logro de las necesidades de estima.

Para determinar el factor con mayor relación se verifica el coeficiente de correlación calculado, donde:

Tabla 36

Coefficientes de correlación calculados según Rho-Spearman

Factor	Coefficiente de correlación respecto a la Satisfacción Laboral
Necesidades fisiológicas	0.306
Seguridad	0.16
Sociales	0.147
Estima	0.478
Autorrealización	0.416

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Dado que el coeficiente con mayor valoración es la Estima, se establece aprobar la hipótesis alterna formulada, dado que este es el factor con mayor relación respecto a la variable.

4.2.3.2. *Hipótesis Específicas*

4.2.3.2.1. *Hipótesis Específica 1*

La hipótesis específica formula:

H0: El logro de las necesidades fisiológicas se relaciona de forma significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

H1: El logro de las necesidades fisiológicas se relaciona de forma significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

Para determinar ello se precisa ejecutar la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo los resultados:

Tabla 37

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 1

			Necesidades fisiológicas	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Necesidades fisiológicas	Coeficiente de correlación	1.000	.306(**)
		Sig. (bilateral)	.	.001
		N	121	121
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	.306(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.001	.
		N	121	121

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Debido a que el valor de significancia es menor de 0.05, se comprueba que existe relación significativa entre las variables, lo que permite dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.2.3.2.2. Hipótesis Específica 2

La hipótesis específica sostiene:

H0: El logro de las necesidades de seguridad no se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

H1: El logro de las necesidades de seguridad se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna

Para determinar ello se ejecuta la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo los hallazgos:

Tabla 38

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 2

			Satisfacción laboral	Seguridad
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.160
		Sig. (bilateral)	.	.079
		N	121	121
	Seguridad	Coeficiente de correlación	.160	1.000
		Sig. (bilateral)	.079	.
		N	121	121

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Dado que el valor de significancia es menor de 0.05, se comprueba que existe relación significativa entre las variables, lo que permite dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.2.3.2.3. Hipótesis Específica 3

Se plantea que:

H0: El logro de las necesidades sociales no se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

H1: El logro de las necesidades sociales se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

Para determinar ello se ejecuta la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo los hallazgos:

Tabla 39

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 3

	Satisfacción laboral	Sociales
--	-------------------------	----------

Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.147
		Sig. (bilateral)	.	.109
		N	121	121
	Sociales	Coeficiente de correlación	.147	1.000
		Sig. (bilateral)	.109	.
		N	121	121

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Puesto que el valor de significancia es menor de 0.05, se comprueba que existe relación significativa entre las variables, lo que permite dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.2.3.2.4. Hipótesis Específica 4

La hipótesis plantea que:

H0: El logro de las necesidades de estima no se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

H1: El logro de las necesidades de estima se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

La determinación de la hipótesis requiere que se ejecuta la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo los hallazgos:

Tabla 40

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 4

	Satisfacción laboral	Estima
--	-------------------------	--------

Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.478(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	121	121
	Estima	Coeficiente de correlación	.478(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	121	121

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Dado que el valor de significancia es menor de 0.05, se comprueba que existe relación significativa entre las variables, lo que permite dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

4.2.3.2.5. Hipótesis Específica 5

La hipótesis específica formula que:

H0: El logro de las necesidades de autorrealización no se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

H1: El logro de las necesidades de autorrealización se relacionan con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

Para determinar ello se procede a ejecutar la prueba de correlación de Rho-Spearman, siendo los resultados:

Tabla 41

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 5

	Satisfacción laboral	Autorrealización
--	----------------------	------------------

Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.416(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	121	121
	Autorrealización	Coeficiente de correlación	.416(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	121	121

Nota. Elaborado con SPSS Windows XXIV

Puesto que el valor de significancia es menor de 0.05, se comprueba que existe relación significativa entre las variables, lo que permite dar por aprobada la hipótesis alterna formulada.

CONCLUSIONES

1. El factor que posee mayor relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna son las necesidades

de estima, lo que pudo demostrarse en función del coeficiente de correlación calculado de 0.478, y que es indicador de un alto grado de relación. En tal sentido, la satisfacción laboral tiende a verse altamente relacionada con las demás dimensiones en su conjunto, tales como las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales y de autorrealización, las cuales son fundamentales para que el trabajador logre percibir una adecuada aceptación y satisfacción del trabajo que realizan en la entidad financiera.

2. El logro de las necesidades fisiológicas y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna se encuentran relacionadas de forma significativa, según el valor de significancia calculado menor de 0.05, y que explican que para que el trabajador logre percibir una adecuada satisfacción es necesario que cuente con remuneraciones adecuadas, además de contar con horarios de trabajo que faciliten su labor, intervalos de descanso en el trabajo y también espacios y tiempos para tomar alimentos.
3. El logro de las necesidades de seguridad se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna, lo que se demostró en función del valor de significancia menor de 0.05, dada la prueba de Rho-Spearman, y que explican que la satisfacción laboral está ligada de forma directa con las condiciones de seguridad que brinda la organización, en términos de cuidado de la integridad física y mental del personal, infraestructura adecuada, comodidad laboral, estabilidad y oportunidad para gozar de un seguro de salud.
4. Las necesidades sociales tienen relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna, según los resultados de la prueba de correlación de Rho-Spearman cuyo valor de significancia es menor de 0.05, y que indican que la satisfacción de los trabajadores de la entidad financiera pueden verse afectadas por la relación que los trabajadores tengan con sus compañeros, además del trato recibido por las jefaturas y el clima de integración que se transmite en la entidad.

5. El logro de las necesidades de estima tiene relación significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna, dado el valor de significancia menor de 0.05, y que explica que la satisfacción de los trabajadores se ve inferida y relacionada a partir del reconocimiento que se genera en el trabajo, como también el orgullo que estos puedan sentir y el reconocimiento que hace el jefe al trabajador a partir de las funciones y labores que desarrolla.

6. El logro de las necesidades de autorrealización se relaciona de forma significativa con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Caja Arequipa en la ciudad de Tacna, lo que se demuestra a partir del valor de significancia calculado, dada la prueba de Rho-Spearman, menor de 0.05, y que son indicador que la satisfacción de los trabajadores se relaciona en base a elementos con la autenticidad del trabajo, la congruencia de las labores, la autonomía del puesto de trabajo, las oportunidades que brinda la entidad para el crecimiento profesional y crecimiento personal de sus colaboradores, y la capacidad para aceptar aportes e iniciativas que lleven a tomar decisiones.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario que la Caja Arequipa, por medio de su Gerencia y en coordinación con el Área de Personal, considere la implementación de un programa de buenas prácticas laborales destinadas a generar un clima de trabajo adecuado en el que el trabajador logre una mejor satisfacción respecto a su trabajo. Dicho programa de buenas práctica laborales deben de promover la integración entre los trabajadores y el reconocimiento de la

labor realizada, haciendo partícipes a todos los colaboradores sin distinción de cargos o áreas en la que laboran.

2. Se sugiere que el Área de Personal, en coordinación con las diferentes jefaturas, realice una revisión de las remuneraciones, horarios de trabajo e intervalos de descanso y toma de alimentos, a fin de lograr una programación adecuada que se ajuste a la demanda del trabajador y que promueva lograr mayor eficiencia. Dicha revisión debe conducir a un informe que sea elevado a la Gerencia para que se pueda optimizar los tiempos de trabajo y el reconocimiento de la labor a nivel remunerativo, tomando en cuenta criterios como el desempeño, tiempo de trabajo, y demanda de cantidad de trabajo, como también las líneas jerárquicas.
3. Es necesario que se cree un Comité de Seguridad Laboral, que evalúe las condiciones de infraestructura y ergonomía de trabajo, realizando recopilación de información primaria que determine las necesidades de los trabajadores, y a partir del cual se eleve un informe de condiciones a la Gerencia para que se tome decisión de implementación de mejoras inmediatas. De esta forma se logrará atender las necesidades de los trabajadores y generar mejores condiciones para lograr la satisfacción laboral.
4. El Área de Personal, debe de promover el desarrollo de actividades de integración del personal, mediante la celebración de fechas especiales y ejecución de jornadas de coaching en la que se motive el trabajo en equipo y mejora la comunicación entre los integrantes de la entidad, haciendo partícipes a todas las instancias laborales.
5. Es necesario que se promueva, por medio de la Gerencia de la empresa, el reconocimiento del trabajo de los colaboradores, mediante la instauración de la elección del trabajador del mes. Así mismo, se sugiere, y en coordinación con el Área de Personal, instaurar una política de bonos y reconocimientos económicos a los trabajadores con los mejores indicadores de rendimiento y

productividad, como también al mejor trabajador del mes y a aquellos que logren metas particulares.

6. Se sugiere que el Área de personal realice una evaluación de los manuales de organización y funciones, evaluando si la funciones constatadas se ajustan o no a las características exigibles en la práctica del puesto de trabajo, lo que permite realizar actualizaciones de contenido y ajustar las tareas a la labor que realiza el trabajador.

BIBLIOGRAFÍA

- Adams, J. (1965). *La inequidad en el intercambio social*. En L. Berkowitz (Ed.), *Avances en psicología social experimental*. New York: Academic Press.
- Arvey, R., Bouchard, T., Segal, N., & Abraham, L. (1989). *Satisfacción en el trabajo: Los componentes ambientales y genéticos*. Revista de Psicología Aplicada.

- Blum, M., & Naylor, J. (1990). *Psicología industrial: Sus fundamentos teóricos y sociales*. México D.F.: Trillas.
- Castillo, J., & Limón, P. (2006). *Satisfacción laboral relacionada con los servicios de hospedaje y alimentación y compromiso en el trabajo de los empleados de PEMEX, Plataformas*. México: Universidad de las Américas. Puebla.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: teoría, proceso y práctica*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Clayton, A. (1998). *Teoría de las Necesidades Humanas*. Colombia: Editorial Printer Colombiana Ltda.
- De La Torre, F. (2000). *Relaciones humanas en el ámbito laboral*. México: Editorial Trillas.
- Definición.de. (2019). <https://definicion.de>. Obtenido de <https://definicion.de/incentivo/>
- Fuentes, P. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzal Tenango*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2001). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Hersey, P., Blanchard, K., & Johnson, D. (1998). *Administración del Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Higgins, E. (1999). *Cuando hacer auto-discrepancias tienen relaciones específicas a las emociones*. Revista de Personalidad y Psicología Social.

- Huseman, R., Hatfield, J., & Miles, E. (1987). *Una nueva perspectiva sobre Teoría Equidad: La Sensibilidad Equidad Construct.* Academy of Management Revision.
- Judge, T., Locke, E., & Durham, C. (1997). *Las causas disposicionales de satisfacción en el trabajo: Un enfoque de las evaluaciones básicas.* *Investigación en Comportamiento Organizacional.* Journal of Applied Psychology.
- Kinichi, A., & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento Organizacional.* México: McGraw-Hill Interamericana de España.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1964). *Principios de la Administración y Análisis de Funciones Gerenciales.* México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2002). *Administración una Perspectiva Global y Empresarial.* México: Editorial Mc Graw Hill.
- Locke, E. (1976). *La naturaleza y causas de la satisfacción en el trabajo.* En MD Dunnette (Ed.), *Manual de psicología industrial y organizacional.* Chicago: Rand McNally.
- Reeve, J. (2003). *Motivacion y emoción.* México: McGraw Hill interamericana.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración (8ª ed.).* México: Prentice Hall.
- Sánchez, K. (2010). *Clima organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral del Personal de Salud de las Microrredes Cuñumbuque y Tabalosos-2010.* Tarapoto: Universidad Nacional de San Martín.

- Staw, B., Bell, N., & Clausen, J. (1986). *El enfoque disposicional a las actitudes de empleo: Una prueba longitudinal de por vida*. *Administrative Science Quarterly*.
- Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Pearson Education.
- Strauman, T. (1989). *Auto discrepancias en la depresión clínica y la fobia social: las estructuras cognitivas que subyacen a los trastornos emocionales*. *Journal of Abnormal Psychology*.
- Vroom, V. (1996). *Trabajo y Motivación*. México: Editorial prentice mal Regents.
- Walster, E., & Walster, G. (1973). *Nuevas direcciones en Equity Research*. *Revista de Personalidad y Psicología Social*.

Anexos

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar la satisfacción laboral

basada en el Modelo de Maslow, ajustado según Chiavenato (2009), dirigido a los colaboradores de Caja Arequipa en la ciudad de Tacna.

Favor de responder de acuerdo a su percepción:

DATOS GENERALES

Sexo: Masculino () Femenino () Edad: _____

Años laborando en la empresa: _____

Condición: Contratado () Nombrado ()

Dedicación: Tiempo completo () Tiempo parcial ()

Área: _____

FACTORES DE EVALUACIÓN: Marque con una "X" su respuesta.

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Necesidades fisiológicas	Remuneraciones	La remuneración que percibo me permite cubrir mis necesidades básicas					
	Horario de Trabajo	El horario de trabajo establecido por la Agencia es adecuado.					
	Intervalos de descanso	La Agencia no me brinda un intervalo de descanso favorecedor para mi labor.					
	Intervalos para tomar alimentos	Los intervalos que brinda la Agencia para tomar mis alimentos, son oportunos.					
Seguridad	Cuidado de la integridad física y mental	El trabajo que realizo no afecta mi integridad física ni mental.					
	Infraestructura	La infraestructura de la Agencia no es adecuada para el buen desempeño de mi labor.					
	Comodidad laboral	Los muebles de la Agencia no son adecuados para el buen desempeño de mi labor.					
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral que me brinda la Agencia, me ayuda a un buen desenvolvimiento de mi trabajo.					
	Seguro de Salud	La Agencia me brinda un seguro de salud adecuado.					
Sociales	Buenas relaciones con compañeros	Mantengo adecuadas relaciones con mis compañeros de trabajo.					
	Buen trato del Jefe	Mi jefe inmediato superior me brinda un trato adecuado.					
	Integración	Mi jefe inmediato superior me brinda la oportunidad de poder interactuar con él durante el lapso de mi labor.					
Mi jefe inmediato superior nos brinda la oportunidad de poder interactuar con mis compañeros durante el lapso de mi labor.							
Estima	Reconocimiento del trabajo	La Agencia reconoce el trabajo que desarrollo.					
	Orgullo laboral	Siento orgullo de ser parte de la Agencia.					
	Reconocimiento del jefe	Mi jefe inmediato superior no me brinda el reconocimiento oportuno hacia el trabajo que realizo.					
Autorrealización	Autenticidad	El trabajo que realizo es importante.					

Congruencia	La labor que realizo dentro de la Agencia me ayuda a desarrollar y potenciar mis capacidades.					
Autonomía del trabajo	Siento autonomía en el desarrollo de mis funciones.					
Oportunidades de crecimiento profesional	La Agencia me brinda oportunidades de crecimiento profesional.					
Crecimiento Personal	La labor que desarrollo me ha permitido crecer profesionalmente.					
Aportes e iniciativas para tomar decisiones	Mis aportes e iniciativas se toman en cuenta para la toma de decisiones directivas.					

En relación a lo anterior indique su grado de satisfacción laboral alcanzado en la institución:

1: Muy baja

2: Baja

3: Regular

4: Alta

5: Muy Alta