

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad  
en los empleados de la Universidad Peruana Unión,  
Lima- 2017**

Por:

Quevin Brayan, Montes Carmona

Giussepe Harold, Rojas Chambi

Asesor

Lic. David Junior Elías, Aguilar Panduro

Lima, enero de 2019

DECLARACIÓN JURADA  
DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Lic. David Junior Elías Aguilar Panduro, de la Facultad de Ciencias empresariales, Escuela Profesional de/Unidad de la carrera de Administración y negocios internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: *“Relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima- 2017”* constituye la memoria que presenta los Bachilleres Quevin Brayan, Montes Carmona y Giussepe Harold, Rojas Chambi para aspirar al título de Profesional de/Grado académico de **Licenciado**, ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente constancia en **Lima**, 15 de agosto del año 2019



*David Junior Elías Aguilar Panduro*  
Lic. David Junior Elías Aguilar Panduro

Relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad  
en los empleados de la Universidad Peruana Unión,  
Lima- 2017

# TESIS

Presentada para optar el título profesional de licenciado en la carrera  
de Administración y Negocios Internacionales

## JURADO CALIFICADOR



Dr. Marcos Enrique Flores González  
Presidente



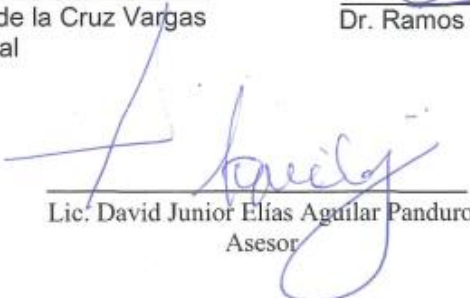
Mg. Maritza Soledad Arana Rodríguez  
Secretaria



Dr. Alexander David de la Cruz Vargas  
Vocal



Dr. Ramos Alfonso Paredes Aguirre  
Vocal



Lic. David Junior Elías Aguilar Panduro  
Asesor

Lima, martes 04 de diciembre 2018

## **Dedicatoria**

Queremos dedicarle este gran paso que realizamos en nuestra carrera profesional de forma muy especial a Dios, así mismo dedicárselo a nuestros queridos padres, familiares, asesores, profesores y amigos que contribuyeron de forma significativa a que podamos culminar satisfactoriamente una etapa más en nuestras vidas.

## **Agradecimiento**

Queremos agradecer en primer lugar a dios por darnos vida y salud así mismo por permitirnos desarrollarnos profesionalmente, agradecer a nuestra querida Universidad Peruana Unión por albergarnos durante 5 años en nuestra etapa universitaria a nuestros padres por su apoyo constante y por estar siempre con nosotros motivándonos a seguir nuestros sueños, agradecemos el apoyo incondicional que nos brindaron para poder culminar una etapa más en nuestra vida profesional. Del mismo modo queremos agradecer a nuestros queridos profesores por transmitir sus conocimientos y experiencias y sobre todo por inculcar en nosotros los valores que hoy por hoy nos diferencian éticamente de otros profesionales.

## TABLA DE CONTENIDO

|   |      |
|---|------|
| DEDICATORIA .....   | IV   |
| AGRADECIMIENTO .....  | V    |
| RESUMEN .....   | XII  |
| ABSTRACT .....  | XIII |
| CAPÍTULO I.....   | 14   |
| EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....                              | 14   |
| 1. Identificación del problema .....                            | 14   |
| 2. Formulación del problema del problema de investigación ..... | 16   |
| 2.1. Problema general.....                                      | 16   |
| 2.2. Problemas específicos .....                                | 16   |
| 3. Justificación .....  | 17   |
| 4. Objetivos.....   | 17   |
| 4.1. Objetivo general .....                                     | 17   |
| 4.2. Objetivos específicos.....                                 | 17   |
| CAPITULO II.....  | 19   |
| BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN .....                        | 19   |
| 1. Antecedentes de la investigación .....                       | 19   |
| 2. Marco filosófico .....                                       | 22   |
| 3. Marco teóricos .....   | 23   |
| 3.1. Satisfacción laboral.....                                  | 23   |
| 3.1.1. Definición .....   | 23   |
| 3.1.2. Teorías de la satisfacción en el trabajo .....           | 23   |
| 3.1.3. Teoría bifactorial .....                                 | 24   |
| 3.1.4. Teoría del ajuste en el trabajo.....                     | 24   |
| 3.1.5. Teoría de la discrepancia .....                          | 24   |
| 3.1.6. Teoría de la satisfacción por facetas .....              | 25   |
| 3.1.7. Teoría de los eventos situacionales.....                 | 25   |
| 3.1.8. Dimensiones de satisfacción laboral.....                 | 26   |
| 3.2. Productividad .....  | 28   |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| 3.2.1.                                       | Definición .....   | 28        |
| 3.2.2.                                       | Medición de la productividad .....                                     | 29        |
| 3.2.3.                                       | Dimensiones de la productividad.....                                   | 30        |
| 3.3.   | Satisfacción laboral y productividad. ....                             | 31        |
| 4.   | Marco conceptual .....   | 33        |
| 4.1.   | Satisfacción laboral .....   | 33        |
| 4.2.   | Productividad .....  | 34        |
| <b>CAPITULO III .....</b>                    |  | <b>36</b> |
| <b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b> |  | <b>36</b> |
| 1.   | Tipo de estudio .....  | 36        |
| 2.   | Diseño de investigación .....  | 36        |
| 3.   | Población y muestra.....   | 36        |
| 4.   | Hipótesis .....  | 36        |
| 4.1.   | Hipótesis general .....  | 36        |
| 4.2.   | Hipótesis específicas .....  | 37        |
| 5.   | Instrumentos utilizados en la investigación .....                      | 37        |
| 5.1.   | Diseño de instrumento de investigación.....                            | 37        |
| 5.2.   | Cuestionario de satisfacción laboral.....                              | 38        |
| 5.3.   | Cuestionario de productividad.....                                     | 38        |
| 5.4.   | Selección y validación de los instrumentos .....                       | 39        |
| 5.5.   | Análisis de validez y confiabilidad.....                               | 39        |
| 6.   | Técnicas de recolección de datos.....                                  | 40        |
| 6.1.   | Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....                     | 40        |
| <b>CAPITULO IV .....</b>                     |  | <b>41</b> |
| <b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>          |  | <b>41</b> |
| 1.   | Resultados.....  | 41        |
| 1.1.   | Aspectos socio-económico-demográfico de los empleados de la UPeU ..... | 41        |
| 1.2.   | Generalidades demográfico-espirituales.....                            | 43        |
| 1.3.   | Satisfacción laboral y productividad de los empleados de la UPeU.....  | 44        |

|  |           |
|--|-----------|
| 1.4. Relación entre satisfacción con las promociones en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU .....           | 49        |
| 1.5. Relación entre satisfacción con la compañía y la dirección en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU..... | 51        |
| 1.6. Satisfacción con la supervisión en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU                                 | 53        |
| 1.7. Satisfacción con el reconocimiento en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU                              | 55        |
| 1.8. Satisfacción en el salario y la productividad del personal empleado de la UPeU .....  | 57        |
| 2. Discusión .....   | 60        |
| <b>CAPÍTULO V</b> .....  | <b>66</b> |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....  | <b>66</b> |
| 1. Conclusiones.....   | 66        |
| 2. Recomendaciones .....   | 67        |
| <b>LISTA DE REFERENCIAS</b> .....  | <b>69</b> |
| <b>ANEXOS</b> .....  | <b>71</b> |



## Índice de tablas

|  |           |
|--|-----------|
| <i>Tabla 1. Promedio de juicios de expertos. Fuente: Elaboración Propia.....</i>         | <i>39</i> |
| <i>Tabla 2. Aspectos socioeconómicos del personal empleado de la UPEU .....</i>          | <i>42</i> |
| <i>Tabla 3. Aspectos demográficos-espirituales del personal empleado de la UPEU.....</i> | <i>43</i> |
| <i>Tabla 4. Prueba de normalidad de K-S.....</i>   | <i>45</i> |
| <i>Tabla 5. Relación entre satisfacción laboral y productividad .....</i>                | <i>46</i> |
| <i>Tabla 6. Prueba de normalidad K-S.....</i>  | <i>47</i> |
| <i>Tabla 7. Relación entre satisfacción con el trabajo y productividad.....</i>          | <i>48</i> |
| <i>Tabla 8. Prueba de normalidad K-S.....</i>  | <i>50</i> |
| <i>Tabla 9. Relación entre satisfacción con la promoción y la productividad.....</i>     | <i>50</i> |
| <i>Tabla 10. Prueba de normalidad K-S.....</i>   | <i>52</i> |
| <i>Tabla 11. Relación entre la satisfacción con la compañía y productividad .....</i>    | <i>52</i> |
| <i>Tabla 12. Prueba de normalidad K-S.....</i>   | <i>54</i> |
| <i>Tabla 13. Relación entre satisfacción con la supervivencia y productividad.....</i>   | <i>54</i> |
| <i>Tabla 14. Prueba de normalidad K-S.....</i>   | <i>56</i> |
| <i>Tabla 15. Relación entre satisfacción en el reconocimiento y productividad.....</i>   | <i>56</i> |
| <i>Tabla 16. Prueba de normalidad K-S.....</i>   | <i>58</i> |
| <i>Tabla 17. Relación entre satisfacción en el salario y productividad.....</i>          | <i>58</i> |
| <i>Tabla 18. Niveles de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones .....</i>     | <i>59</i> |
| <i>Tabla 19. Niveles de la variable productividad y sus dimensiones.....</i>             | <i>59</i> |

## Índice de figuras

|   |    |
|---|----|
| <i>Figura 1. Prueba de normalidad satisfacción laboral</i> -----                              | 44 |
| <i>Figura 2. Prueba de normalidad- productividad</i> -----                                    | 45 |
| <i>Figura 3. Prueba de normalidad de la dimensión con el trabajo</i> -----                    | 47 |
| <i>Figura 4. Prueba de normalidad de satisfacción con las promociones</i> -----               | 49 |
| <i>Figura 5. Prueba de normalidad de satisfacción con la compañía</i> -----                   | 51 |
| <i>Figura 6. Prueba de normalidad de satisfacción con la supervisión</i> -----                | 53 |
| <i>Figura 7. Prueba de normalidad de la dimensión satisfacción en el reconocimiento</i> ----- | 55 |
| <i>Figura 8. Prueba de normalidad de la dimensión satisfacción en el salario</i> -----        | 57 |

## Índice de anexos

|  |    |
|--|----|
| <i>Anexo A. Cuestionario</i>                                       | 71 |
| <i>Anexo B. Operacionalización de las variables</i>                | 75 |
| <i>Anexo C. Resolución de permiso para la recolección de datos</i> | 77 |
| <i>Anexo D. Autorización del comité de ética</i>                   | 78 |

## Resumen

El objetivo de la investigación es establecer la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión. Lima, 2017. El tipo de estudio correspondió al tipo descriptivo y correlacional. La muestra fue tomada a 180 empleados que laboran en las diferentes áreas productivas de la universidad. El estudio de la satisfacción laboral debe ser considerado como una inversión y no como un gasto porque tiene que ver con factores internos y externos como la motivación, desarrollo profesional del colaborador e identificación con la organización que tienen efectos directos en la productividad de la organización. Los resultados muestran que existió una correlación buena entre satisfacción laboral y productividad de  $r = 0.691$ . Además, se halló importantes niveles de correlación entre las dimensiones de la satisfacción laboral y productividad que van desde  $r = 0.455$  a  $r = 0.628$ . Se concluye que el empleado en la medida que este motivado, cubierto sus necesidades laborales y económicas contribuirá con mayor eficiencia, eficacia y efectividad los objetivos de la organización universitaria. Además, dará un valor agregado: los conocimientos y competitividad que diferenciará de la competencia.

Palabras claves: Satisfacción laboral, productividad, eficiencia, eficacia y efectividad.

## **Abstract**

The objective of the research involves establishing a relationship between job satisfaction and the productivity of the staff employed by the Universidad Peruana Unión. The type of study corresponded to the descriptive and correlational type. The sample was taken to 180 employees who work in the different productive areas of the university. The study of job satisfaction should be considered as an investment and not as an expense because it has to do with internal and external factors such as motivation, professional development of the employee and identification with the organization that have direct effects on the productivity of the organization. The results show that there was a good correlation between job satisfaction and productivity of  $r = 0.691$ . In addition, significant levels of correlation were found between the dimensions of job satisfaction and productivity ranging from  $r = 0.455$  to  $r = 0.628$ . It is concluded that the employee to the extent that this motivated, covered their labor and economic needs will contribute more efficiently, effectively and effectively the objectives of the university organization. It will also give an added value: knowledge and competitiveness that will differentiate from the competition.

**Keywords:** Work satisfaction, productivity, efficiency, effectiveness and effectiveness.

## Capítulo I

### El problema de Investigación

#### 1. Identificación del problema

Actualmente las diferentes unidades económicas como la industria, la banca, el comercio y los servicios tienen como objetivo lograr los máximos beneficios en base a la productividad y competitividad. Los encargados de cumplir con estos objetivos son las personas que componen la gestión del talento humano, quienes emplean estrategias laborales y productivas que les permiten experimentar satisfacción laboral por el trabajo que emprenden en la empresa. La satisfacción laboral es un resultado de factores internos y externos, como la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización. Representando una gran relevancia velar por la satisfacción de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos en la productividad. Garoz (2010), en el artículo el mercado de trabajo, los salarios y la productividad disponible en internet, explica que la productividad es uno de los factores determinantes en la capacidad de competir de las empresas. El mercado de trabajo fija las condicionantes fundamentales de esa capacidad de competir, la duración de la jornada de trabajo y su valor. En la jornada laboral la fijación del número de horas de trabajo en las unidades económicas es un factor de primer orden para el cálculo de la productividad. Aun cuando pudiera ser irrelevante la cantidad de horas trabajadas, sin embargo, es un factor determinante en la satisfacción laboral, en los ciclos productivos, productividad y costo laboral del negocio. Según Fuentes (2012), en economía laboral se argumenta que el costo laboral de los salarios, están determinados por la oferta y demanda en el mercado. Se especifica que el incentivo de los gerentes de pagar a sus empleados salarios mayores que el promedio del mercado es para incrementar su productividad y satisfacción laboral.

La satisfacción laboral y la productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la producción de bienes y servicios del trabajo individual y organizacional. Ante este hecho es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y busquen las mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros.

Empleando un adecuado seguimiento e importancia que se merece la satisfacción laboral, la productividad será mayor para la empresa y ésta al comprometerse en la busca de la mejora continua, obtendrá colaboradores satisfechos y productivos que ayudarán a cumplir los objetivos y metas de la compañía.

En la Universidad Peruana Unión, la satisfacción laboral y la productividad se diferencian porque sus colaboradores gozan de diferentes estatus laborales (contratados, empleados y misioneros). Cada uno de ellos, obtienen remuneraciones y beneficios laborales diferentes por sus características de contrato laboral. Para realizar este trabajo de investigación solo se tomará en cuenta al personal empleado de la Universidad Peruana Unión con la finalidad de determinar cuál es la relación entre la satisfacción laboral y la productividad en ellos.

## **2. Formulación del problema del problema de investigación**

### **2.1.Problema general**

¿Existe relación entre satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?

### **2.2.Problemas específicos**

- ¿Existe relación entre satisfacción en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?
- ¿Existe relación entre satisfacción con las promociones en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?
- ¿Existe relación entre satisfacción con la compañía y la dirección en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?
- ¿Existe relación entre satisfacción con la supervisión en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?
- ¿Existe relación entre satisfacción con el reconocimiento en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?
- ¿Existe relación entre satisfacción con el salario y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017?



### **3. Justificación**

**Valor social.** El estudio va a permitir mejorar las condiciones laborales, satisfacción laboral y productividad, así como la calidad de vida del personal empleado de la Universidad Peruana Unión. La universidad se constituirá en un agente económico generador de fuentes de empleos en el corto y largo plazo.

**Valor económico.** El know how del personal empleado de la Universidad Peruana Unión, en la producción de bienes y servicios será determinante en la acumulación de sus ingresos y activar la economía de sectores económicos con quienes tiene dependencia comercial.

**Valor teórico.** Se centra en la importancia del empleo de las teorías y conceptos que demanda la investigación. El empleo de las teorías y conceptos será de investigadores que han desarrollado investigaciones con trascendencia social y económica en el escenario empresarial.

**Valor metodológico.** El cuestionario cuenta con la información necesaria que garantiza que el estudio será una fuente de ingresos que sustentaran la permanencia de la Universidad Peruana Unión, en el mercado. Servirá de modelo para que otras investigaciones lo utilicen o mejoren su contenido.

### **4. Objetivos**

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

Establecer la relación entre satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.

#### **4.2. Objetivos específicos**

- Determinar la relación que existe entre satisfacción en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.

- Determinar la relación que existe entre satisfacción con las promociones en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- Determinar la relación que existe entre satisfacción con la compañía y la dirección en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- Determinar la relación que existe entre satisfacción con la supervisión en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- Determinar la relación que existe entre satisfacción con el reconocimiento en el trabajo y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- Determinar la relación que existe entre satisfacción con el salario y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.

## Capítulo II

### Bases teóricas de la investigación

#### 1. Antecedentes de la investigación

Según el artículo disponible en la revista Articuluz (2011), (citado por Fuentes 2012), Satisfacción laboral y Productividad señala que son varias las empresas que han descuidado a sus trabajadores en todos sus niveles y ello se nota, al medir el clima organizacional, en donde el comportamiento organizacional presenta poca productividad, pertenencia a la empresa y motivación, son varias las causas que lo generan, las propias políticas de la empresa en relación a la satisfacción del trabajo, del rendimiento, poca retribución y reconocimiento de la labor desempeñada, ausencia de un liderazgo participativo, carismático, integrado realmente con sus equipos de trabajo, mala definición de los cargos, funciones a desempeñar, ergonomía, higiene ocupacional, tecnología no desarrollada, plan de carreras no definidas, ausencia de índices de rendimiento, ausencia de una cultura organizacional proactiva, que sea propia del desempeño de los trabajadores.

Concluye que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo desarrollado con productividad. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Al hablar de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral en relación a la productividad

Solares (2007), en el artículo factores que aumentan la productividad, publicado en la revista Industria, explica que el aumento en la productividad deriva del uso eficiente de los recursos, por lo que las empresas recurren a varias vías para lograrlo. Una empresa es un agente económico que al utilizar recursos o factores de producción trabajo, capital, técnica, materiales, instalaciones, maquinas, entre otros, ordenados según ciertas normas sociales y tecnológicas, los transforma en bienes y servicios o en otros recursos y tiene como fin lograr objetivos de tipo económico y exista satisfacción laboral. La corriente económica neoclásica utiliza el concepto de productividad para analizar el desempeño de las empresas, con respecto a los factores de producción. Señala que la capacidad de producción se observa a partir del uso y aprovechamiento de cada uno de los factores de producción o mediante la combinación de varios, lo que da como resultado un índice llamado productividad y satisfacción laboral.

En suma, el aumento en la productividad deriva del uso eficiente de los recursos, por lo que las empresas recurren a varias vías para lograrlo, entre éstas: fomentar la creatividad e innovación, incrementar la motivación y participación del trabajador, formar y capacitar al elemento humano en el uso de la tecnología para facilitar el trabajo, realizar menos esfuerzo y producir más para mejorar los métodos de trabajo y la satisfacción laboral.

Medina (2008), en el artículo motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa, publicado en la Revista de Administración Pública, explica que al centrar el interés en la distribución de valor a los trabajadores en función de las expectativas que estos tienen, surgen dos variables la insatisfacción y la satisfacción laboral, que están directamente relacionadas con la motivación, independientes en su génesis, pero que interactúan entre sí.

Recalca que, si se cuenta con personal motivado, existe mayor probabilidad de aportar al incremento del valor económico, por lo que es fundamental analizar estas dos variables, asimismo señala que existe una variedad de autores que tratan sobre la motivación del

personal, entre estos se destaca Maslow con la teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades en relación con las expectativas de los individuos. Concluye que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor productividad, eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía.

Alva y Juárez (2014), en su tesis titulada: Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo-2014, tuvo como objetivo establecer la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo. Como hipótesis se consideró: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa es directa. Se utilizó el diseño de investigación descriptivo, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformado por 80 colaboradores de la organización.

Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que se traduce en la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. Entre los resultados más relevantes se considera que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular. Se identificó que los colaboradores de la empresa laboran los días feriados siendo compensado con un día de descanso la cual genera una desmotivación ya que el colaborador prefiere que se le pague.

Además, corresponde a gerencia, analizar y evaluar continuamente. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción de los colaboradores.

Fuentes (2012), en su tesis titulada: Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango) tuvo como objetivo establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación. Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de productividad la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario.

Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

## **2. Marco filosófico**

La cosmovisión de los investigadores es desarrollar la investigación bajo el marco del respeto de los principios axiológicos y valores que profesan. Este criterio demandara estudiar la problemática del desempeño laboral y productividad del personal empleado que trabajan en las diferentes áreas productivas de la Universidad Peruana Unión, sin atentar contra las normas, reglas, procedimientos, principios, imagen institucional y de su modalidad de

servicio que presta a sus clientes de una manera particular de ver e interpretar la jungla del pensamiento administrativo bajo una perspectiva positiva que permita crear un modelo de gestión empresarial sin atentar con mis principios y creencia y más aun de la imagen y normal funcionamiento de las MYPEs en el mercado. Se estudia las teorías del pensamiento administrativo respetando sus normas, reglas y principios valorando los conocimientos y el trabajo colectivo de las personas.

### **3. Marco teóricos**

#### **3.1.Satisfacción laboral**

##### **3.1.1. Definición**

Concretamente la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo (Torres, 2007), (Citado por Ortiz P., Cruz L. 2,008). Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Por su parte Davis y Newstrom (2003), definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

##### **3.1.2. Teorías de la satisfacción en el trabajo**

Las teorías que se estudian en la presente sección están comprendidas por: la teoría de higiene-motivacional, teoría del ajuste en el trabajo, teoría de la discrepancia, teoría de la satisfacción por facetas y teoría de los eventos situacionales, estudiadas por diversos investigadores que seguidamente se detallan.

### **3.1.3. Teoría bifactorial**

De acuerdo a Herzberg (1968), esta teoría demuestra que la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral, y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral.

Estos factores son fuentes de satisfacción y se denominan factores motivacionales y a la vez son intrínsecos al trabajo como el logro al reconocimiento al trabajo, responsabilidad en el trabajo y crecimiento en el trabajo. Respecto a las fuentes de insatisfacción laboral, se identifican como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo debido a sus políticas y administración de la empresa, condiciones laborales, salario, estatus y seguridad al colaborador y a las relaciones interpersonales entre el empleador y empleado.

### **3.1.4. Teoría del ajuste en el trabajo**

Dawes (2009) considera que esta teoría señala que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona como: conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y ser percibido de manera satisfactoria por el empleador. Cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo como: logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía, es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio.

El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito y reciba los reconocimientos esperados de la compañía.

### **3.1.5. Teoría de la discrepancia**

Esta teoría dada por Locke (1968), manifiesta que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que resulta de la valoración del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales. Empero, la insatisfacción laboral es el estado



emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de la consecución de los valores laborales. Según Locke, la satisfacción e insatisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. De esta manera, el carácter dinámico de los valores varía de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es el resultado de la discrepancia del valor y percepción ya sea del individuo o del colaborador de una empresa.

### **3.1.6. Teoría de la satisfacción por facetas**

Otra teoría acerca de la satisfacción en el trabajo es dada por Lawler (1973), quien afirma que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que el individuo piensa que debería recibir y lo que recibe realmente, en relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto. La cantidad que debería ser recibida (QDR) resulta de: la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo, la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas, y las características del trabajo percibidas.

La percepción de la cantidad recibida (QER) proviene de: la percepción de los resultados de los otros y los resultados efectivamente recibidos por el individuo. Al compararse, pueden ocurrir tres situaciones:

Primero.  $QDR = QER$ , entonces hay satisfacción.

Segundo.  $QDR > QER$ , entonces hay insatisfacción.

Tercero.  $QDR < QER$ , entonces hay sentimiento de culpa e inequidad.

### **3.1.7. Teoría de los eventos situacionales**

La última teoría de la satisfacción laboral fue dada por Quarstein, McAffe, & Glassman (1992), quien sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto como: sueldo,

oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión. Los eventos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el colaborador ocupa el puesto de trabajo.

### **3.1.8. Dimensiones de satisfacción laboral**

Dadas las investigaciones a través del tiempo se encontró dos aproximaciones al concepto de satisfacción laboral: unidimensional o global y multidimensional. La primera se centra en la satisfacción laboral como una actitud hacia el trabajo en general, que no equivale a la suma de las facetas de ésta, aunque depende de ellas (Peiró y Prieto, 1996). La segunda defiende que la satisfacción laboral con aspectos específicos del trabajo está determinada por diferentes condiciones antecedentes y que cada aspecto o faceta del trabajo puede ser medido de modo independiente. Son varios los autores que hacen referencia a este carácter multidimensional (Peiró, 1986, Cook 1981).

A luz de estas investigaciones se identifican las siguientes dimensiones:

- ❖ Satisfacción con el jefe.
- ❖ Satisfacción con la organización.
- ❖ Satisfacción con los colegas de trabajo.
- ❖ Satisfacción con las condiciones de trabajo.
- ❖ Satisfacción con las progresiones en la carrera.
- ❖ Satisfacción con las perspectivas de promoción.
- ❖ Satisfacción con las recompensas de los sueldos.
- ❖ Satisfacción con los subordinados.
- ❖ Satisfacción con la estabilidad en el empleo.
- ❖ Satisfacción con la cantidad de trabajo.
- ❖ Satisfacción con el desempeño personal.
- ❖ Satisfacción intrínseca en general.

Si bien es cierto que estas doce dimensiones derivados de la satisfacción laboral son importantes su aplicación en las investigaciones, Locke (1,976), distingue nueve dimensiones de esta variable catalogada como clásicos del trabajo:

**Satisfacción con el trabajo.** Distingue el interés intrínseco, variedad, oportunidades de aprendizaje, dificultad, cantidad, posibilidades de éxito o control sobre los métodos.

**Satisfacción con el salario.** Considera el componente cuantitativo de la remuneración y la forma de cómo está distribuida por los empleados como cantidad, equidad y modo de distribución.

**Satisfacción con la promoción.** Considera las oportunidades de formación y criterios sobre promoción de puestos de trabajos.

**Satisfacción con el reconocimiento.** Identifica los elogios por el rendimiento, recompensas y críticas que están sometidos los colaboradores por desarrollar una actividad laboral.

**Satisfacción con los beneficios.** Estudia las pensiones, seguros médicos y vacaciones que corresponden a los colaboradores de la empresa.

**Satisfacción con las condiciones de trabajo.** Se refiere a los horarios, descanso, condiciones físicas, ventilación y temperatura que ofrece la empresa al colaborador para desarrollar sus trabajos en condiciones adecuadas.

**Satisfacción con la supervisión.** Estudia el estilo de supervisión, habilidades técnicas, de relaciones humanas y administrativas.

**Satisfacción con los compañeros.** Considera la competencia, apoyo y amistad recibida por los compañeros de trabajo.

**Satisfacción con la compañía y la dirección.** Analiza la política de beneficios y de salarios de la organización en beneficio del colaborador.

Estas dimensiones son las que suelen aparecer en los instrumentos de medida más utilizadas. Sin embargo, en la presente investigación se trabajará con seis indicadores: Satisfacción en el trabajo, satisfacción con las promociones, satisfacción con la compañía y la dirección, satisfacción con la supervisión, satisfacción con el reconocimiento y satisfacción con el salario por las características propias que se presentan en el escenario laboral de la Universidad Peruana Unión.

## **3.2.Productividad**

### **3.2.1. Definición**

El nivel de vida y la satisfacción en el trabajo de un país depende de la capacidad que tenga para producir bienes y servicios. La diferencia en el nivel de vida que existe entre los distintos países del mundo es de llamar la atención. En 2008, por ejemplo, el estadounidense promedio tenía un ingreso anual de aproximadamente 47,000 dólares, mientras que el mexicano promedio recibía cerca de 10,000 dólares, el nigeriano promedio ganaba sólo 1,400 dólares.

Como es de esperar, esta variación tan grande en el ingreso promedio y la satisfacción laboral se refleja en diferentes indicadores del nivel de vida. Los ciudadanos de los países con mayor ingreso tienen más televisores, más automóviles, mejor alimentación, mejor sistema de salud y esperanza de vida mayor que los ciudadanos de los países con un menor ingreso (Gregory, 2012).

¿Cómo se explica estas grandes diferencias entre los niveles de vida y la satisfacción laboral de los diferentes países y las distintas épocas? La respuesta es sorprendente. Casi todas las variaciones de los niveles de vida y satisfacción laboral pueden atribuirse a las diferencias existentes entre los niveles de productividad (también llamado productividad laboral) de los países.

Según Gregory (2012), es la cantidad de bienes y servicios producidos por cada unidad del trabajo. De acuerdo a Karl y Sharon (2012), es la cantidad de producción por hora-empleado. Si la producción es “ $Y$ ”, y el número de horas laboradas en la economía es “ $H$ ”, la productividad es  $Y/H$ . Dicho de manera sencilla, la productividad mide cuanto producto elabora por hora un empleado promedio.

En suma, en los países donde los trabajadores son capaces de producir una gran cantidad de bienes y servicios por unidad de tiempo, la mayoría de las personas disfruta de

un alto nivel de vida. Al mismo tiempo, en los países donde los trabajadores son menos productivos la mayoría de la población lleva una existencia más precaria. Asimismo, la tasa de crecimiento de la productividad de un país determina la tasa de crecimiento del ingreso promedio. La relación fundamental entre la productividad, el nivel de vida y la satisfacción laboral es simple, pero sus consecuencias son de gran trascendencia. Si la productividad es el principal determinante del nivel de vida y satisfacción laboral, otras implicaciones deben tener importancia secundaria. Por ejemplo, resulta tentador atribuir a los sindicatos o las leyes sobre el salario mínimo el aumento que ha experimentado el nivel de vida y satisfacción laboral del trabajador estadounidense en los últimos 100 años. Sin embargo, el verdadero héroe para los trabajadores estadounidenses es el aumento de su productividad.

### 3.2.2. Medición de la productividad

Gaither y Frazier (2000), al considerar que la productividad es la cantidad de productos y servicios transformados por medio del trabajo y los recursos propusieron la siguiente medida:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{Cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos. La productividad en una unidad económica se logra cuando se ha podido optimizar el uso de los recursos de la gestión del talento humano. Medir esta productividad es una de las actividades que constantemente se realizan en las organizaciones productoras de bienes y servicios para saber cómo les fue en sus ejercicios económicos, productivos y mercantiles, pero cometen el error de hacerlo de manera segmentada.

Las administraciones de las empresas deben considerar que la organización es un ente completo donde interactúan diferentes áreas como: ventas, producción, marketing, finanzas, gestión del talento humano entre otros. Por ejemplo, al medir sólo el área de ventas, la administración tendrá información sobre las transacciones y el costo de lograrlas, pero ésta será limitada si el objetivo es mejorar otras actividades y no sólo los ingresos. Si el área de producción mide sólo la producción, los resultados no estarán vinculados con otras áreas de la firma, como marketing. En cambio, con una medición homogénea la administración de la empresa podrá hablar un mismo idioma. Por ejemplo, el gerente de ventas sabrá cuantitativamente cómo impacta su labor en la producción, compras y finanzas. Cada gerente de área podrá conocer las otras áreas y tendrá una visión completa del negocio. Todos los ejecutivos compartirán un objetivo común: permanencia de la empresa en el mercado con márgenes de ganancias, productividad con mínimos riesgos ante la competencia.

### **3.2.3. Dimensiones de la productividad**

En el estudio de Koontz y Weihrich (2004) (citado por Fuentes, 2012), se describe que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad: eficiencia, efectividad y eficacia.

#### **3.2.3.1. Eficiencia**

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos en base a las actividades estimadas y programadas. La esencia de la eficiencia es que los recursos utilizados sean capaces de transformar las actividades en productos. Por ello, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos disponibles como: humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc. limitados y en muchos casos complejos de contar.

La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un modelo de trabajo eficiente y planificado donde los actores directos de la eficiencia y productividad sean los diversos ejecutivos de la empresa.

### **3.2.3.2.Efectividad**

Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Es el equilibrio entre eficacia y eficiencia. En este escenario, la efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos considerando el trabajo eficaz y eficiente.

### **3.2.3.3.Eficacia**

Valora el impacto de lo que se hace del producto o servicio que se presta. No basta producir con efectividad el bien o servicio que se fija, tanto en cantidad y calidad, sino que logre el efecto que desea o espera la empresa para satisfacer las necesidades del cliente que por sus características propias son exigentes en el mercado competitivo.

En suma, del estudio de estos indicadores se desprende que no pueden ser estudiados ninguno de ellos de forma independiente, ya que cada uno brinda una medición parcial de los resultados. Deben ser estudiados como indicadores que sirven para medir la productividad de manera integral.

### **3.3.Satisfacción laboral y productividad.**

De lo estudiado se puede extraer los siguientes puntos de vista sobre la relación satisfacción laboral y productividad:

Primero. La empresa al contar con un plan de producción debidamente programado y capitalizado la existencia de los recursos puede inducir el afecto de los colaboradores de ser feliz por medio del trabajo productivo. Según Fuentes (2012), existen investigaciones que indican que sí hay una relación positiva entre la satisfacción y la productividad. Por ejemplo, la relación es más fuerte si el comportamiento del empleado no está limitado o controlado por factores externos. La productividad de un empleado en puestos a ritmo de máquina, está mucho más influida por la velocidad de la máquina que por su nivel de satisfacción. De manera similar, la productividad de un agente de bolsa está limitada principalmente por el movimiento general de la bolsa de valores. Si el mercado asciende y el volumen es alto, tanto los agentes satisfechos como los insatisfechos obtienen buenas comisiones. Al contrario, si el mercado va hacia abajo, no es probable que signifique mucho el nivel de satisfacción del agente. El nivel del puesto también parece ser una importante variable moderadora. Las correlaciones satisfacción-desempeño son más fuertes para los empleados de mayor nivel, como profesionales, de supervisión y administración.

Segundo. La relación entre satisfacción y productividad se discute por dos caminos: Hay investigadores que sostienen que cuanto mayor sea la atención al colaborador en cuanto a su satisfacción laboral, satisfacción en las promociones laborales, Satisfacción con el reconocimiento de trabajo y satisfacción laboral mayor será la productividad de la producción de bienes y servicios que se colocaran en el mercado y por lo tanto, el trabajador necesita ser compensado con mejores sueldos y satisfacer sus necesidades en mejores condiciones y elevar su calidad de vida. Es una razón de causa-efecto. Por otro lado, existen otros estudiosos que indican que la conclusión más válida es que la productividad conduce a la satisfacción, más que a la inversa. Si se hace un buen trabajo, se siente intrínsecamente bien por ello. Además, en el supuesto de que la organización recompensa la productividad, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las



probabilidades de ascenso. A su vez, estas recompensas incrementan el nivel de satisfacción en el puesto. De acuerdo a Chiang y Núñez (2008), una mayor productividad trae consigo recompensas económicas, sociales y psicológicas. Si el empleado percibe esta recompensa como “justa”, desarrolla una mayor satisfacción porque cree que está recibiendo la recompensa apropiada. Ante esta situación su esfuerzo por la labor encomendada será mayor.

#### **4. Marco conceptual**

##### **4.1.Satisfacción laboral**

La práctica de comprensión y comportamiento del colaborador en la organización empieza con el repaso de las principales contribuciones de la psicología al comportamiento organizacional. No siempre resulta fácil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado. Generalmente los investigadores emplean ambos términos como si fueran sinónimos. La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Los psicólogos lo describen como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo y lo que piensa de él, y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico del trabajo, el buen trato del jefe hacia el colaborador, logro de resultados en el trabajo, posibilidad de aplicar conocimientos y habilidades en el trabajo y asumir retos en sus responsabilidades laborales.

Ahora bien, existen otros factores que repercuten en la satisfacción del colaborador y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones

personales, así como la realización de la fuerza de trabajo.

Bajo este panorama la satisfacción laboral es definida como el resultado de varias actitudes que tiene un colaborador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas de desarrollarse como persona. Quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas de permanecer en el trabajo, perder la oportunidad de desarrollarse y estar siempre insatisfecho consigo mismo. Las actitudes son afirmaciones de valor favorable o desfavorable acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo «me gusta mi empleo», estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo puede tener cientos de actitudes, pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo.

#### **4.2.Productividad**

En el vasto campo de la ciencia económica se define a la productividad como la relación que existe entre lo que se ha producido y los medios que se han empleado para conseguirlo. La productividad está asociada al empleo de los factores de la producción (recursos naturales, capital y trabajo) para obtener productos que satisfagan las necesidades del mercado. Asocia la eficiencia y al tiempo. Así, cuanto menos tiempo se invierta en lograr el producto deseado, mayor será el valor productivo del producto.

A través de la productividad se evidencia la capacidad que tiene empresa para elaborar los productos y prestar servicios en base a los recursos disponibles. Se piensa que la productividad supone mayor rentabilidad en la empresa. De esta manera sus ejecutivos se esfuerzan para lograr una gestión de calidad para mejorar e incrementar la productividad del

producto. Los ejecutivos de la empresa no se olvidan que, a la hora de formar un negocio destinado a la producción de bienes y servicios, se debe considerar la calidad, eficiencia, eficacia, la innovación, tecnología y el uso de los métodos de trabajo. Estos factores tienen que ver con la productividad a corto, mediano y largo plazo a emplearse en la empresa.

En una empresa que se esfuerza por mantenerse en el mercado, la productividad es fundamental para crecer o aumentar la rentabilidad y para alcanzarlo se debe analizar con detenimiento los métodos utilizados, el estudio de tiempos y la implementación de un sistema organizado para producir los bienes y servicios capaz de cubrir la planilla de pago a los colaboradores de la compañía.

En suma, es esencial definir la tendencia de la empresa en relación a la producción, tomando en cuenta las comparaciones de los resultados del estudio de la productividad en los diferentes ciclos productivos que demanda la producción y comercialización de los bienes y servicios. La dinámica del ciclo productivo, es un indicador para que los ejecutivos realicen cambios que sean necesarios para mejorar la eficiencia, efectividad y eficacia del trabajo consiguientemente mejorar la competitividad y rentabilidad de la organización.

## **Capítulo III**

### **Metodología de la investigación**

#### **1. Tipo de estudio**

Corresponde al estudio descriptivo y correlacional. Debido a que se trabajara con personas y analiza la relevancia de las variables en relación a la investigación.

#### **2. Diseño de investigación**

Corresponde al diseño no experimental de corte transaccional correlacional debido a que se busca recopilar la información en una situación ya determinada, a fin de determinar la relación entre satisfacción laboral y productividad.

#### **3. Población y muestra**

Se empleará la muestra probabilística estratificado y trabajara con una población de 180 personas que trabajan en las diferentes áreas de la Universidad Peruana Unión: 80 personas que trabajan en el área de administración (incluidos docentes). 70 personas que trabajan en “Productos Unión” y 30 personas que trabajan en el área de mantenimiento.

#### **4. Hipótesis**

##### **4.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre satisfacción laboral y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.

## **4.2.Hipótesis específicas**

- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción en el trabajo y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción con las promociones y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción con la compañía y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción con la supervisión y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción en el reconocimiento y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.
- ❖ Existe relación significativa entre satisfacción con el salario y productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima, 2017.

## **5. Instrumentos utilizados en la investigación**

### **5.1.Diseño de instrumento de investigación**

Pino (2010) define la Escala de Regin Likert, este método consiste en la presentación de un conjunto de ítems del cual la persona debe elegir una de las cinco alternativas que se presenta.

Debido a las características de la investigación se trabajará con la escala de Likert que va permitir establecer el nivel de satisfacción laboral y su relación con la productividad que tiene el personal empleado de la Universidad Peruana Unión. La escala de tipo Likert o método de evaluaciones sumarias es conocido como una escala psicométrica y es empleada generalmente en cuestionarios. Esta escala es de uso más amplio en encuestas y que nosotros lo emplearemos en el presente trabajo de investigación. Al responder a un elemento del

cuestionario elaborado con la escala de Likert, se hará especificando el nivel de acuerdo o desacuerdo del ítem o reactivo. Esta escala, contará 25 Ítems relacionadas a la satisfacción laboral medidas con una escala nominal del 1-5. y 5 Ítems relacionada a la productividad con diferentes opciones de respuesta medidas con una escala nominal del 1-5 respectivamente. Será validada por medio del juicio de tres expertos profesionales en el área de administración, gestión del talento humano o disciplinas a fines. La encuesta será aplicada en forma personalizada y en las mismas oficinas del personal empleado que labora en la universidad.

### **5.2.Cuestionario de satisfacción laboral**

El cuestionario de satisfacción laboral fue diseñado por los propios tesisistas basados en las dimensiones encontradas de Locke (1976) , el cual caracteriza las dimensiones de la satisfacción laboral en los siguientes : satisfacción con el trabajo ( 06 preguntas),satisfacción con las promociones ( 5 preguntas) satisfacción con la compañía y la dirección ( 3 preguntas), satisfacción con la supervisión (5 preguntas),satisfacción con el reconocimiento( 3 preguntas) y satisfacción con el salario ( 3 preguntas), además se utilizó la escala de Likert en escala de acuerdo y desacuerdo siendo un total de 25 preguntas

### **5.3.Cuestionario de productividad**

Dentro del cuestionario de productividad, se encuentran tres dimensiones las cuales se encuentran caracterizadas en el trabajo de investigación.

Se utilizó la dimensión eficacia, que en el cual se diseñó tres preguntas, para efectividad 04 preguntas, eficacia 04 preguntas más, siendo un total de 11 preguntas en total, y se utilizó para su medición la escala de Likert siendo su escala en desacuerdos y acuerdos.

Validación (expertos con formato de evaluación y matriz de consistencia).

## 5.4. Selección y validación de los instrumentos

### Satisfacción laboral

Técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario que se aplicó a los empleados de la Universidad Peruana Unión, para indagar su opinión acerca de los indicadores de cada una de las dimensiones de la variable del estudio. La encuesta tiene la estructura siguiente: Satisfacción laboral está constituida por 25 ítems.

### Productividad

Técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario que se aplicó a los empleados de la Universidad peruana Unión, para indagar su opinión acerca de los indicadores de cada una de las dimensiones de la Variable del estudio. La encuesta tiene la estructura siguiente: Productividad constituida por 11 ítems.

## 5.5. Análisis de validez y confiabilidad

La validez de contenido se realizó mediante juicio de expertos, cuyos jueces dieron su veredicto obteniéndose un promedio de 80% lo que indica que el instrumento deberá ser aplicado a toda la muestra.

*Tabla 1. Promedio de juicios de expertos. Fuente: Elaboración Propia*

| Expertos                   | Criterio  | %   |
|----------------------------|-----------|-----|
| Mg. Junior Aguilar Panduro | Favorable | 90% |
| Mg. Jesus bejarano         | Favorable | 90% |
| Puntaje Total              | %         |     |

## **6. Técnicas de recolección de datos**

La técnica de recolección de información a emplear será la encuesta, utilizando para ello como instrumento un cuestionario con escalas de opinión y de actitudes tipo Likert.

### **6.1. Técnicas de procesamiento y análisis de datos**

Una vez recogidos los datos provenientes del instrumento serán procesados en paquetes estadísticos como SPSS versión actual y Excel. Para el análisis del instrumento se utilizará la estadística descriptiva y correlacional a fin de describir los datos y las puntuaciones obtenidas por cada variable a través de diversas tablas de distribución de frecuencia y estadísticos de correlación como el de Pearson y Spearman en que analizará el grado de relación entre las variables de la investigación.



## **Capítulo IV**

### **Resultados y discusión**

#### **1. Resultados**

##### **1.1. Aspectos socio-económico-demográfico de los empleados de la UPeU**

En la tabla 2, se evidencia que el 8% de los empleados que laboran en las diferentes áreas de la Universidad Peruana Unión, cuentan con una edad de 22 años. Un 53% cuentan con una edad mayor a 31 años. Un 40% que de este grupo etario son del sexo masculino. Un 59% son femenino. Además, un 69% perciben un ingreso de 2,000 soles. Finalmente, un 21% perciben un sueldo de 3,000 soles. La edad y el sexo en este escenario, se tornan importante porque son factores que influyen en el crecimiento y desarrollo social y económico de la universidad por participar en el mercado.

El mercado donde compite la universidad, tiene una forma de participar en el ella, porque cuentan con sus propias políticas y estrategias de marketing. Contraste a esta modalidad, la universidad tiene sus propias estrategias de llegar a su segmento de mercado mediante la práctica de valores y temor a Dios, claramente diferenciador con la competencia. Este valor agregado hace que su personal se identifique con su cultura organizacional y desempeño laboral del personal joven que actualmente laboran en la universidad.

*Tabla 2. Aspectos socioeconómicos del personal empleado de la UPEU*

| Socioeconómico | Detalle     | Frecuencias | Porcentaje |
|----------------|-------------|-------------|------------|
| Edad           | 20 -22      | 15          | 8.3        |
|                | 23 - 25     | 26          | 14.4       |
|                | 26 - 28     | 19          | 10.6       |
|                | 29 -30      | 24          | 13.3       |
|                | 31 a más    | 96          | 53.3       |
|                | Total       | 180         | 100.00     |
| Sexo           | Masculino   | 73          | 40.6       |
|                | Femenino    | 107         | 59.4       |
|                | Total       | 180         | 100.00     |
|                | 1000 - 2000 | 125         | 69.4       |
|                | 2001 - 3000 | 37          | 20.6       |
|                | 3001 - 4000 | 9           | 5.0        |
|                | 4001 - 5000 | 2           | 1.1        |
|                | 5001 a mas  | 7           | 3.9        |
| Total          | 180         | 100.00      |            |

## 1.2.Generalidades demográfico-espirituales

La tabla 3, muestra que un 24% del personal empleado de la Universidad Peruana Unión son oriundos de la selva. Un 45% provienen de la costa peruana. Un 99% profesan los principios religiosos de la Iglesia Adventista Del Séptimo Día. La pertenencia demográfica del personal empleado de la universidad, no tiene ninguna influencia en la práctica religiosa de la fuerza de trabajo de esta institución, más por el contrario se constituye en un gran potencial de unión en el campo laboral e identificación en el ámbito de adoración y productividad en sus respectivas áreas de trabajo.

*Tabla 3. Aspectos demográficos-espirituales del personal empleado de la UPEU*

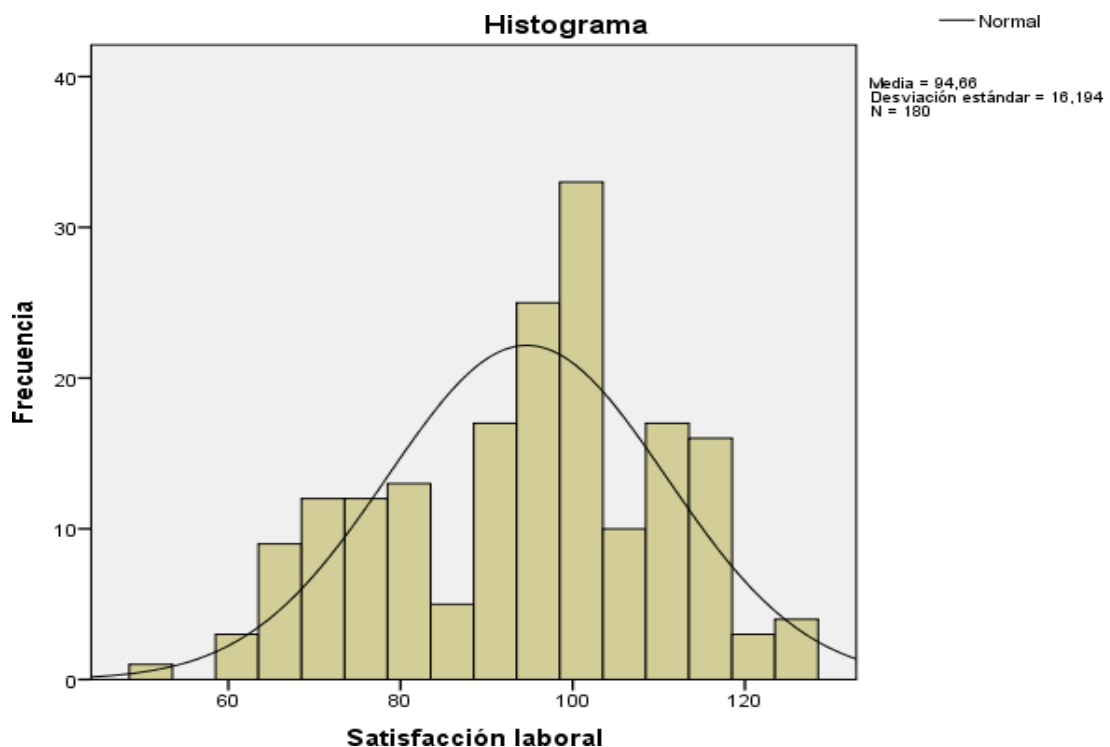
| demográfico-         | Detalle    | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|------------|------------|------------|
| espirituales         | Costa      | 81         | 45.0       |
|                      | Sierra     | 55         | 30.6       |
|                      | Selva      | 44         | 24.4       |
| Lugar de procedencia | Total      | 180        | 100.0      |
|                      | Católico   | 1          | 0.6        |
|                      | Adventista | 179        | 99.4       |
| Religión             | Total      | 180        | 100.0      |

### 1.3.Satisfacción laboral y productividad de los empleados de la UPeU

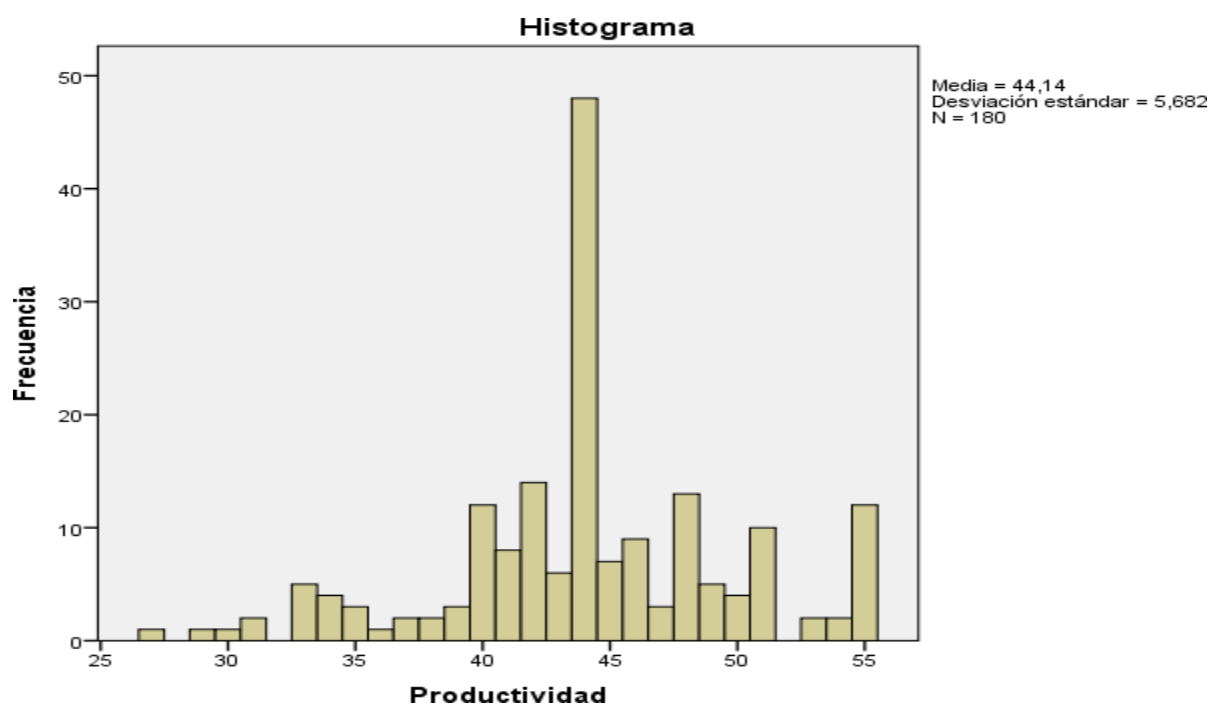
Relación entre Satisfacción laboral y productividad en los empleados de la UPeU.

En las figuras 1 y 2, se observa que ninguno de los histogramas muestra una distribución cercana a la normal, con un valor central que agrupe a la mayoría de las respuestas que los empleados de la universidad contestaron. Como las figuras no mostraron que los variables objetos de estudio no son normales se dedujo emplear el coeficiente de correlación  $r$  de Spearman que permitió medir la relación entre ellas. La media 94.88 represento una medida de tendencia central que permitió identificar y ubicar el punto (valor) alrededor del cual se reunieron mayormente los datos (punto central) de la satisfacción laboral. Al mismo tiempo saber que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población. Mientras que en la media de la productividad 44.14. También se encontró que el valor central no agrupo la mayor de respuestas de la población. La desviación estándar tanto de satisfacción laboral (16.194) como de la productividad (5.682), mostró una medida de dispersión cuanto se alejaron los valores respecto a la media.

*Figura 1. Prueba de normalidad satisfacción laboral*



**Figura 2. Prueba de normalidad- productividad**



En la tabla 4, se muestra la tabla de Kolmogorov-Smirnoc (K-S) para contrastar la prueba de normalidad de la población. Se halló que la variable satisfacción laboral tuvo un p valor ( $0.00 < 0.05$ ) y la variable productividad tuvo un p valor ( $0.00 < 0.05$ ) por lo que se rechazó la hipótesis nula de la normalidad de todas las variables.

**Tabla 4. Prueba de normalidad de K-S**

| Pruebas de normalidad                     |      |     |      |
|---|------|-----|------|
| Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>           |      |     |      |
| Satisfacción laboral                      | ,100 | 180 | ,000 |
| Productividad                             | ,138 | 180 | ,000 |
| Corrección de significación de Lilliefors |      |     |      |

En la tabla 5, la relación entre satisfacción laboral y productividad, se halló que existió una relación buena ( $r = 0.691$ ) y un nivel de significancia de 0.01 ( $p < 0.05$ ), lo que se demostró la existía de una relación significativa buena entre los 180 empleados que laboran en las diferentes áreas productivas de la Universidad Peruana Unión. Concluyendo que mientras mejor sea la satisfacción laboral mayor será la productividad y viceversa.

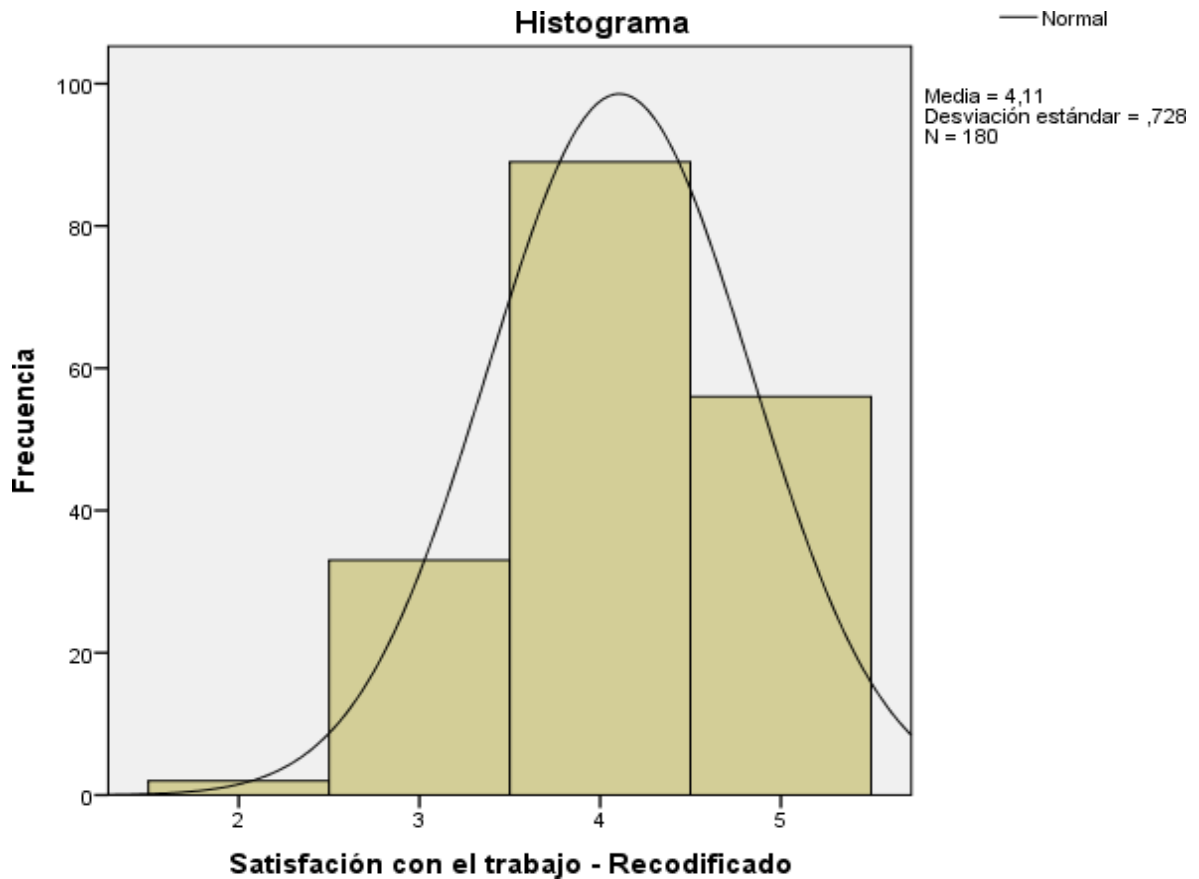
**Tabla 5. Relación entre satisfacción laboral y productividad**

| <b>Correlaciones</b> |                               |                         |               |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------|
|                      |                               | Satisfacción<br>laboral | Productividad |
| Satisfacción laboral | Coeficiente de<br>correlación | 1,000                   | ,691**        |
|                      | Sig. (bilateral)              | .                       | ,000          |
| Rho de Spearman      | N                             | 180                     | 180           |
|                      | Coeficiente de<br>correlación | ,691**                  | 1,000         |
| Productividad        | Sig. (bilateral)              | ,000                    | .             |
|                      | N                             | 180                     | 180           |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la figura 3, la satisfacción con el trabajo no conto con una distribución normal. Se obtuvo una media de 4.11 y una desviación estándar de 0.728. En cuanto a la media la distribución no fue normal porque los empleados de la Universidad Peruana Unión, mencionaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo con la satisfacción con el trabajo. En relación a la desviación estándar, indico que existió una volatilidad media del cumplimiento de roles y responsabilidades del empleado propios del trabajo laboral que desarrollan el capital humano.

**Figura 3. Prueba de normalidad de la dimensión con el trabajo**



En la tabla 6, se halló que el nivel de significancia de satisfacción en el trabajo tuvo un p valor ( $0.00 < 0.005$ ) y la productividad tuvo un p valor ( $0.00 < 0.005$ ). En este escenario se rechazó la hipótesis nula  $H_0$  y se aceptó la hipótesis alterna  $H_1$ .

**Tabla 6. Prueba de normalidad K-S**

| Pruebas de normalidad                     |                      |     |      |
|---|----------------------|-----|------|
| Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>           |                      |     |      |
| Productividad                             | Satisfacción con el, | 180 | ,000 |
| trabajo –                                 | ,248                 | 180 | ,000 |
| Recodificado                              |                      |     |      |
| Corrección de significación de Lilliefors |                      |     |      |

En relación a la tabla 7, se halló que existió una mediana correlación de  $r = 0.508$  entre satisfacción con el trabajo y productividad y un nivel de significancia de 0.000 ( $p < 0.005$ ). La razón de esta relación se debe a que los empleados tienen una percepción positiva de sus actividades laborales que desarrollan y que son conscientes que deben contribuir con la producción y productividad del servicio educativo que presta la universidad a sus clientes.

**Tabla 7. Relación entre satisfacción con el trabajo y productividad**

| Correlaciones   |  |  |    |        |        |
|-----------------|--|--|----|--------|--------|
|                 |  | Satisfacción con el trabajo – Productividad Recodificado |    |        |        |
| Rho de Spearman | Satisfacción con el trabajo Recodificado | Coefficiente –correlación                                | de | 1,000  | ,508** |
|                 |  | Sig. (bilateral)   |    | .      | ,000   |
|                 |  | N  |    | 180    | 180    |
|                 | Productividad                            | Coefficiente correlación                                 | de | ,508** | 1,000  |
|                 |  | Sig. (bilateral)   |    | ,000   |        |
|                 |  | N  |    | 180    | 180    |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

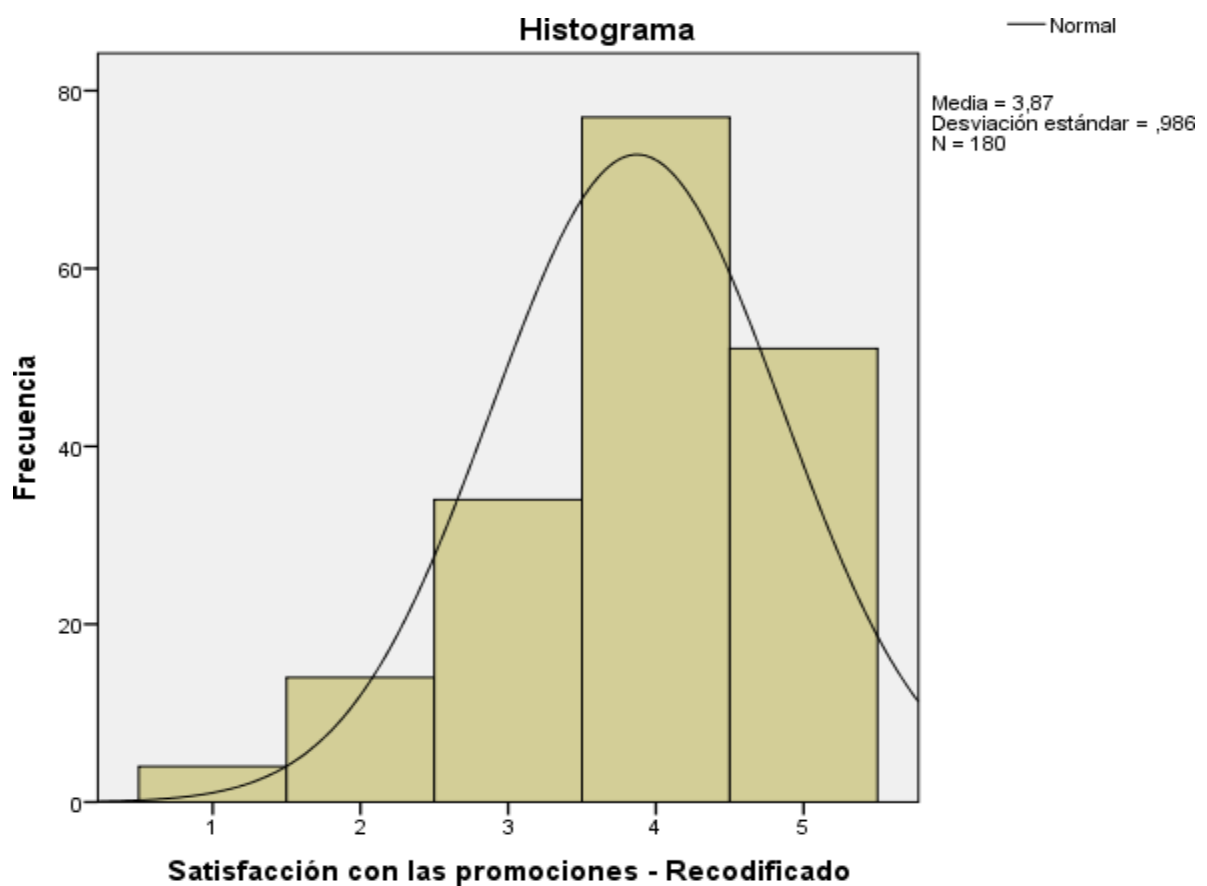


#### 1.4. Relación entre satisfacción con las promociones en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU

En la figura 4, se apreció que el histograma de distribución relacionado a la dimensión satisfacción con las promociones, no conto con una distribución normal debido a que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población encuestada.

Existieron respuestas del personal empleado que están ubicados en los extremos de la campana de Gauss. La media fue de 3.87 y la desviación estándar fue de 0.985.

*Figura 4. Prueba de normalidad de satisfacción con las promociones*



La tabla 8, evidencio que el nivel de significancia de la dimensión satisfacción con las promociones tuvo un p valor ( $0.000 < 0.005$ ). Lo que dio de entender rechazar la hipótesis  $H_0$  y aceptar la hipótesis  $H_1$ .

**Tabla 8. Prueba de normalidad K-S**

| Pruebas de normalidad                           |      |     |      |
|---|------|-----|------|
| Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>                 |      |     |      |
| Satisfacción con las promociones – Recodificado | ,263 | 180 | ,000 |
| Productividad                                   | ,138 | 180 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 9, se encontró una mediana correlación entre satisfacción con las promociones y la productividad de  $r = 0.548$  y un nivel de significancia 0.000 ( $p > 0.005$ ). Esto avala una vez más que el personal de la UPeU, están de acuerdo con la satisfacción con las promociones laborales que realiza la universidad para incrementar la productividad y ser más competitivos en el mercado.

**Tabla 9. Relación entre satisfacción con la promoción y la productividad**

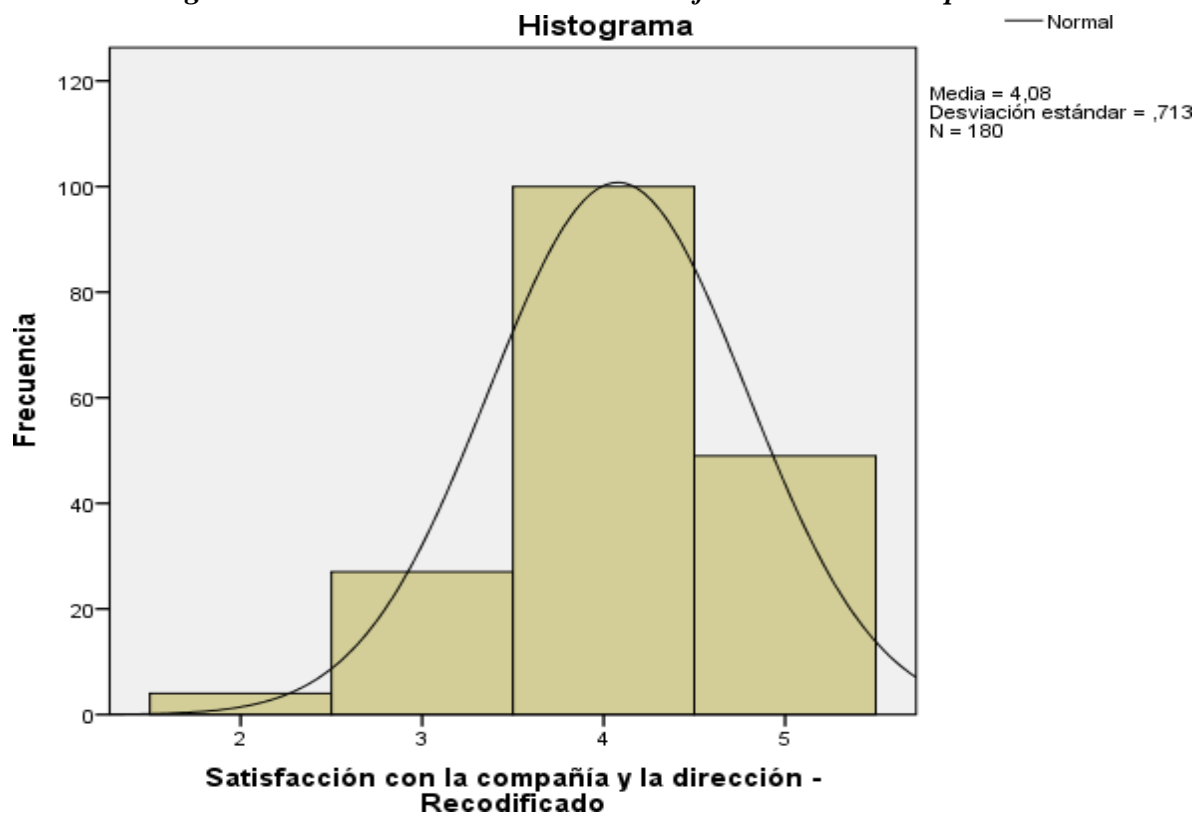
|   |                 | Correlaciones                                   |   |               |        |
|---|-----------------|---|---|---------------|--------|
|   |                 |   | Satisfacción con las promociones - Recodificado | Productividad |        |
| c | Rho de Spearman | Satisfacción con las promociones - Recodificado | Coefficiente de correlación                     | 1,000         | ,548** |
|   |                 |   | Sig. (bilateral)                                | .             | ,000   |
|   |                 |   | N   | 180           | 180    |
|   | Productividad   |   | Coefficiente de Correlación                     | ,548**        | 1,000  |
|   |                 |   | Sig. (bilateral)                                | ,000          | .      |
|   |                 |   | N   | 180           | 180    |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

### 1.5. Relación entre satisfacción con la compañía y la dirección en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU

En la figura 5, se apreció que el histograma de distribución relacionado a la dimensión satisfacción con la compañía, no conto con una distribución normal debido a que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población encuestada. Existieron respuestas del personal empleado que están ubicados en los extremos de la campana de Gauss. La media fue de 4.08 y la desviación estándar fue de 0.713.

*Figura 5. Prueba de normalidad de satisfacción con la compañía*



La tabla 10, evidencio que el nivel de significancia de la dimensión satisfacción con las promociones tuvo un p valor ( $0.000 < 0.005$ ). Lo que dio de entender rechazar la hipótesis  $H_0$  y aceptar la hipótesis  $H_1$ .

**Tabla 10. Prueba de normalidad K-S**

| <b>Pruebas de normalidad</b>                               |      |     |      |
|--|------|-----|------|
| Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>                            |      |     |      |
| Satisfacción con la compañía y la dirección - Recodificado | ,284 | 180 | ,000 |
| Productividad  | ,138 | 180 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

En relación a la tabla 11, se halló una mediana correlación entre satisfacción con la compañía y la productividad de  $r = 0.589$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado confirma que el personal de la UPeU, están satisfechos en sus áreas de trabajo básicamente porque practican sus principios religiosos con libertad y les permiten formar parte del desarrollo y crecimiento tanto del personal como de la institución.

**Tabla 11. Relación entre la satisfacción con la compañía y productividad**

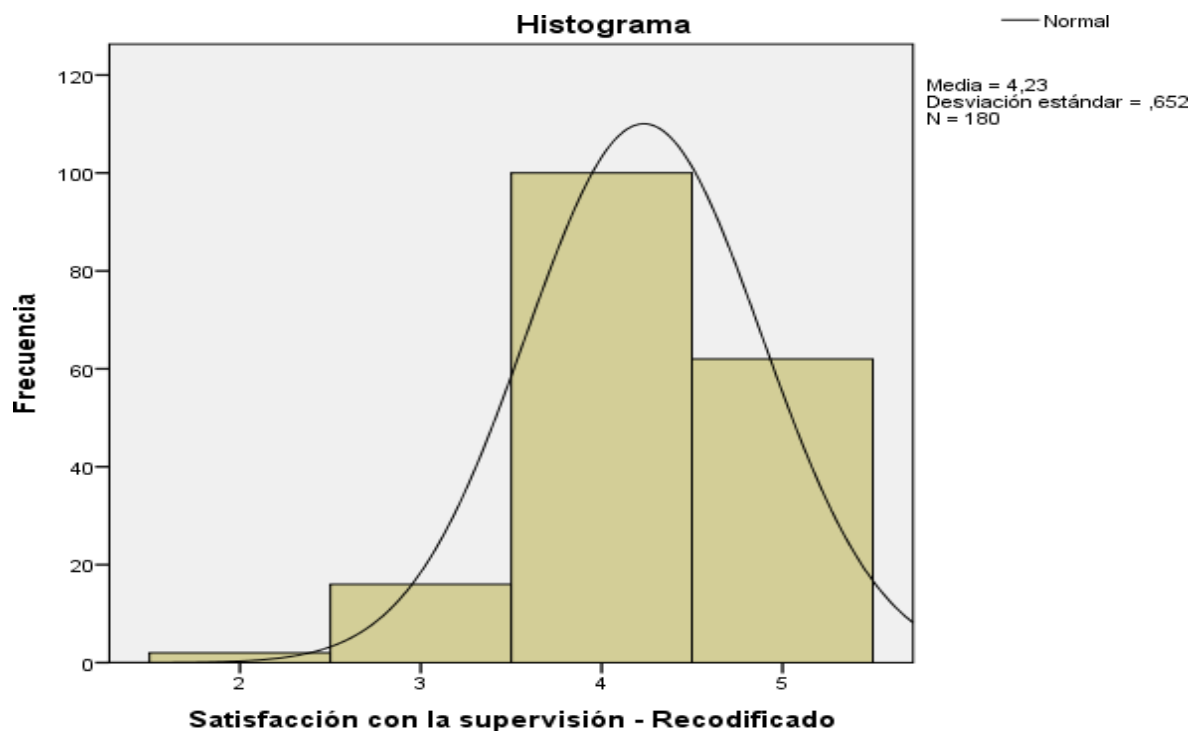
| <b>Correlaciones</b> |  |  |        |        |
|----------------------|--|--|--------|--------|
|                      |  | Satisfacción con la compañía y la dirección - Recodificado |        |        |
|                      |  | Productividad  |        |        |
| Rho de Spearman      | Satisfacción con la compañía y la dirección - Recodificado | Coefficiente de correlación                                | 1,000  | ,589** |
|                      |  | Sig. (bilateral)   | .      | ,000   |
|                      | Productividad  | N  | 180    | 180    |
|                      |  | Coefficiente de correlación                                | ,589** | 1,000  |
|                      |  | Sig. (bilateral)   | ,000   | .      |
|                      |  | N  | 180    | 180    |

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas). □

## 1.6.Satisfacción con la supervisión en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU

Producto del trabajo de campo en la figura 6, se mostró que el histograma de distribución relacionado a la dimensión satisfacción con la supervisión, no evidencia una distribución normal debido a que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población encuestada. Existió personal empleado que tiene percepción que la satisfacción con la supervisión en el trabajo, para unos es frágil y para otros es duro. La media fue de 4.23 y la desviación estándar fue de 0.652.

**Figura 6. Prueba de normalidad de satisfacción con la supervisión**



La tabla 12, evidencio que el nivel de significancia de la dimensión satisfacción con la supervisión tuvo un p valor ( $0.000 < 0.005$ ). Lo que dio de entender rechazar la hipótesis  $H_0$  y aceptar la hipótesis  $H_1$ .

**Tabla 12. Prueba de normalidad K-S**

| Pruebas de normalidad      |      |                                 |      |
|----------------------------|------|---------------------------------|------|
|                            |      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |      |
| Satisfacción con la        |      |                                 |      |
| supervisión - Recodificado | ,295 | 180                             | ,000 |
| Productividad              | ,138 | 180                             | ,000 |

Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 13, se halló la existencia de una mediana correlación entre satisfacción con la compañía y la productividad de  $r = 0.455$  y un nivel de significancia 0.01 ( $p > 0.05$ ). Este resultado debe ser considerado por la administración de la universidad y encontrar mecanismos que permitan la existencia de un clima laboral acorde a la cultura organizacional propia de la universidad y de la IASD.

**Tabla 13. Relación entre satisfacción con la supervivencia y productividad**

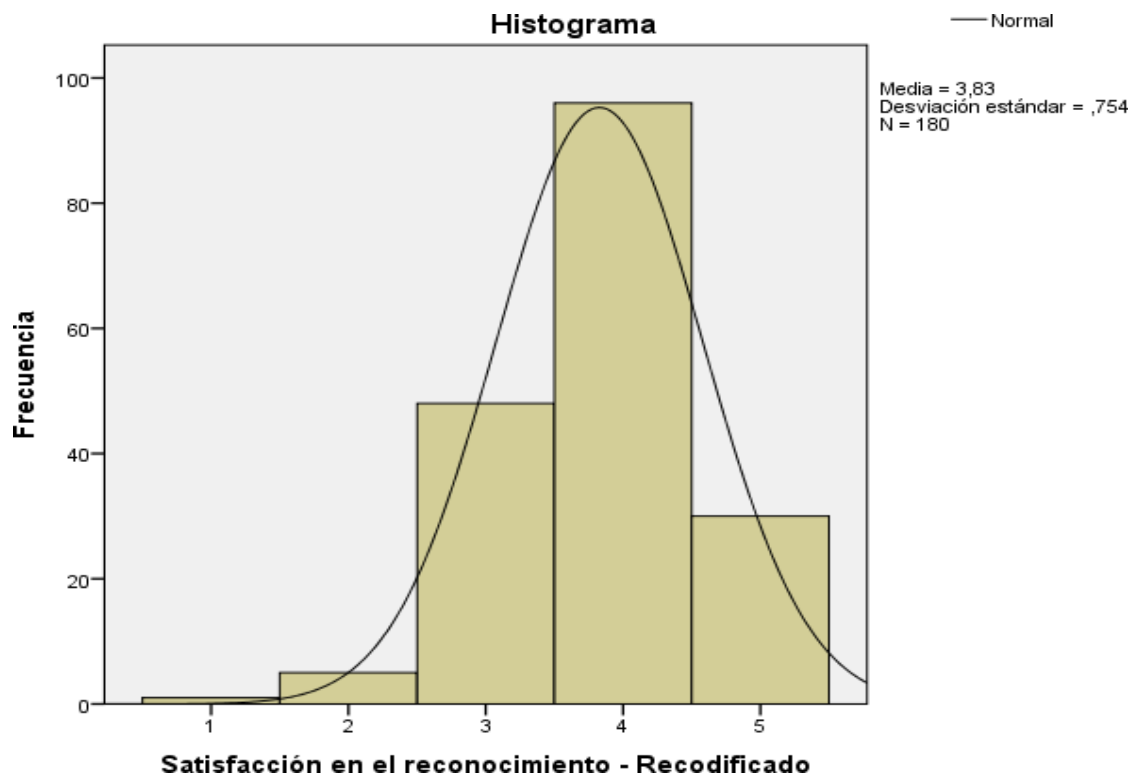
|                 |                  | Correlación         |               |
|-----------------|------------------|---------------------|---------------|
|                 |                  | Satisfacción con la | Productividad |
|                 |                  | supervisión         | -             |
|                 |                  | Recodificado        |               |
| Rho de Spearman | Satisfacción con | Coefficiente        | de 1,000      |
|                 | la supervisión - | correlación         | ,455**        |
|                 | Recodificado     |                     |               |
|                 |                  | Sig. (bilateral)    | ,000          |
|                 |                  | N                   | 180           |
|                 | Productividad    | Coefficiente        | de ,455**     |
|                 |                  | correlación         | 1,000         |
|                 |                  | Sig. (bilateral)    | ,000          |
|                 |                  | N                   | 180           |

\*\* . La corrección es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

### 1.7.Satisfacción con el reconocimiento en el trabajo y la productividad del personal empleado de la UPeU

El trabajo estadístico muestra en la figura 7, se mostró que el histograma de distribución relacionado a la dimensión satisfacción en el reconocimiento, no evidencia una distribución normal debido a que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población encuestada. Existió personal empleado que tiene percepción que la satisfacción en el reconocimiento solo se da en algunos colaboradores. La media fue de 3.83 y la desviación estándar fue de 0.

*Figura 7. Prueba de normalidad de la dimensión satisfacción en el reconocimiento*



La tabla 14, evidencio que el nivel de significancia de la dimensión satisfacción en el reconocimiento tuvo un p valor ( $0.000 < 0.005$ ). Lo que dio de entender rechazar la hipótesis  $H_0$  y aceptar la hipótesis  $H_1$ .

**Tabla 14. Prueba de normalidad K-S**

| <b>Pruebas de normalidad</b>                     |      |     |      |
|--|------|-----|------|
| Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>                  |      |     |      |
| Satisfacción en el reconocimiento - Recodificado | ,290 | 180 | ,000 |
| Productividad                                    | ,138 | 180 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 15, se halló una buena correlación entre satisfacción en el reconocimiento y la productividad de  $r = 0.628$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado es importante para la universidad toda vez que, el colaborador siente que sus autoridades reconocen sus esfuerzos laborales. Sienten que son motivados de diferentes maneras y en retribución el colaborador se esfuerza para alcanzar los objetivos de la institución educativa.

**Tabla 15. Relación entre satisfacción en el reconocimiento y productividad**

| <b>Correlaciones</b> |  |  |        |               |
|----------------------|--|--|--------|---------------|
|                      |  | Satisfacción en el reconocimiento - Recodificado |        | Productividad |
| Rho de Spearman      | Satisfacción en el reconocimiento - Recodificado | Coefficiente de correlación                      | 1,000  | ,628**        |
|                      |  | Sig. (bilateral)                                 | .      | ,000          |
|                      |  | N  | 180    | 180           |
|                      | Productividad                                    | Coefficiente de correlación                      | ,628** | 1,000         |
|                      |  | Sig. (bilateral)                                 | ,000   | .             |
|                      |  | N  | 180    | 180           |

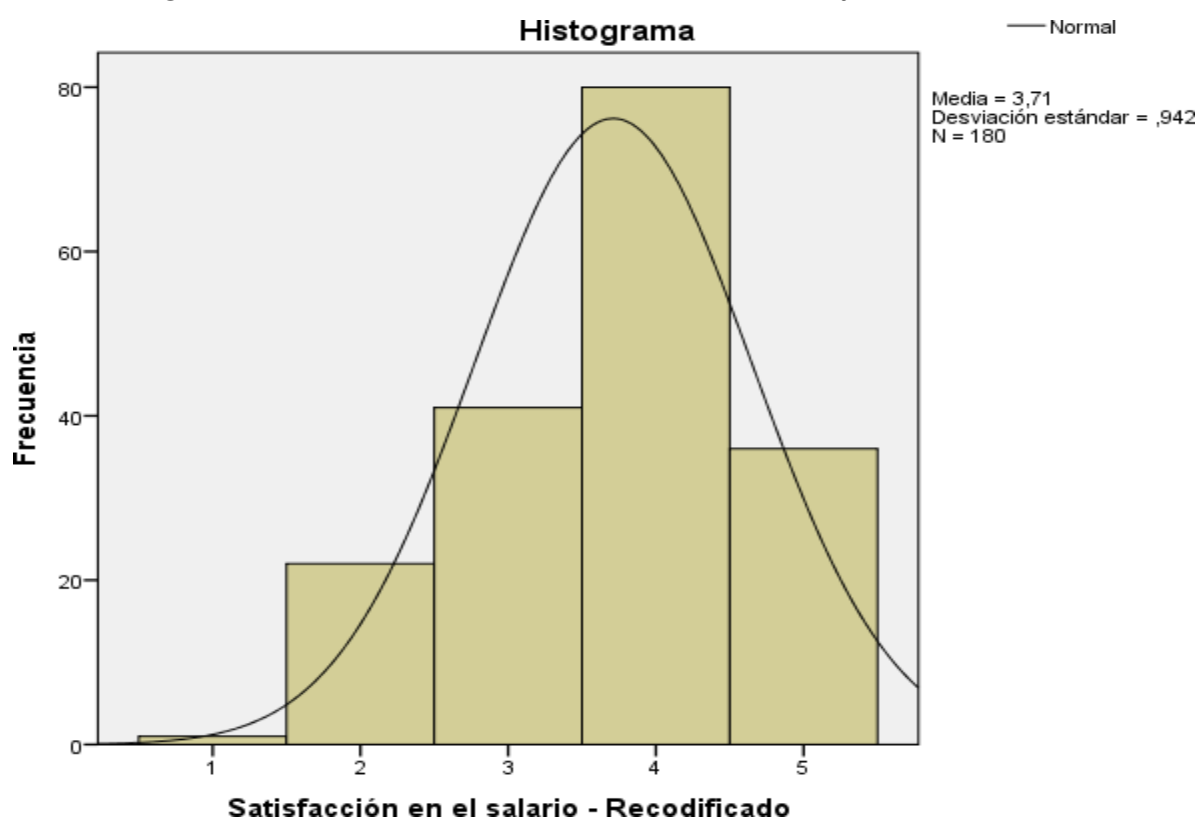
\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas).



### 1.8.Satisfacción en el salario y la productividad del personal empleado de la UPeU

En la figura 8, se apreció que el histograma de distribución relacionado a la dimensión satisfacción en el salario, no conto con una distribución normal debido a que el valor central no agrupo la mayor cantidad de respuestas de la población encuestada. Existió en toda la campana de Gauss datos no normales derivados de respuestas del personal empleado que respondieron no estar muy satisfechos con la remuneración que perciben. La media fue de 3.71 y su desviación estándar fue de 0.942 respectivamente.

**Figura 8. Prueba de normalidad de la dimensión satisfacción en el salario**



La tabla 16, evidencio que el nivel de significancia de la dimensión satisfacción en el salario tuvo un p valor ( $0.000 < 0.005$ ). Lo que dio de entender rechazar la hipótesis  $H_0$  y aceptar la hipótesis  $H_1$ .

**Tabla 16. Prueba de normalidad K-S**

| <b>Pruebas de normalidad</b>              |      |                                 |      |
|---|------|---------------------------------|------|
|   |      | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |      |
| Satisfacción en el salario - Recodificado | ,265 | 180                             | ,000 |
| Productividad                             | ,138 | 180                             | ,000 |

Corrección de significación de Lilliefors

En la tabla 17, se halló una buena correlación entre satisfacción en el salario y la productividad de  $r = 0.603$  y un nivel de significancia 0.01 ( $p > 0.05$ ). Este resultado si bien es cierto es importante para la universidad, sin embargo, debe trabajar en una evaluación de los sueldos debido a que existe un porcentaje importante de colaboradores que no están satisfecho con el sueldo que reciben.

**Tabla 17. Relación entre satisfacción en el salario y productividad**

| <b>Correlaciones</b> |   |   |        |               |
|----------------------|---|---|--------|---------------|
|                      |   | Satisfacción en el salario - Recodificado |        | Productividad |
| Rho de Spearman      | Satisfacción en el salario – Recodificado | Coeficiente de correlación                | 1,000  | ,603**        |
|                      |   | Sig. (bilateral)                          | .      | ,000          |
|                      | Productividad                             | N   | 180    | 180           |
|                      |   | Coeficiente de correlación                | ,603** | 1,000         |
|                      |   | Sig. (bilateral)                          | ,000   | .             |
|                      |   | N   | 180    | 180           |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

## Baremos

Para encontrar los niveles, alto, medio y bajo, se hizo uso de los percentiles 30 y 70 los cuales dividieron en tres partes la información obtenida a través de los instrumentos de medición de la Variable Satisfacción laboral y la variable Productividad, dado que la primera tiene 25 ítems y la segunda solo 11 ítems, con una escala Likert de 5 puntos.

**Tabla 18. Niveles de la variable satisfacción laboral y sus dimensiones**

| Niveles | Satisfacción laboral | Satisfacción con el trabajo | Satisfacción con las promociones | Satisfacción con la compañía y la dirección | Satisfacción con la supervisión | Satisfacción en el reconocimiento | Satisfacción en el salario |
|---------|----------------------|-----------------------------|----------------------------------|---|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|
| Alto    | > 98                 | > 22                        | >19                              | >13   | >19                             | >13                               | >14                        |
| Medio   | 63 - 98              | .                           | 10 - 19                          | 8 - 13                                      | 10 - 19                         | 8 - 13                            | 9 - 14                     |
| Bajo    | < 63                 | < 12                        | < 10                             | < 8   | < 10                            | < 8                               | < 9                        |

**Tabla 19. Niveles de la variable productividad y sus dimensiones**

| Niveles | Productividad | Eficiencia | Efectividad | Eficacia |
|---------|---------------|------------|-------------|----------|
| Alto    | < 49          | > 12       | < 17        | < 17     |
| Medio   | 31 - 49       | 8 - 12     | 10 - 17     | 10 - 17  |
| Bajo    | < 31          | < 8        | < 10        | < 10     |

## 2. Discusión

En cuanto a la relación entre satisfacción laboral y productividad, se halló que existió una relación buena ( $r = 0.691$ ) y un nivel de significancia de 0.01 ( $p < 0.05$ ), lo que se demostró la existía de una relación significativa buena entre los 180 empleados que laboran en las diferentes áreas productivas de la Universidad Peruana Unión. Concluyendo que mientras mejor sea la satisfacción laboral mayor será la productividad y viceversa. Así mismo

Según el artículo disponible en la revista Articuluz (2011), (citado por Fuentes 2012), Satisfacción laboral y Productividad señalan que son varias las empresas que han descuidado a sus trabajadores en todos sus niveles y ello se nota... Concluye que la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo desarrollado con productividad. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas.

Se halló que existió una mediana correlación de  $r = 0.508$  entre satisfacción con el trabajo y productividad y un nivel de significancia de 0.000 ( $p < 0.005$ ). La razón de esta relación se debe a que los empleados tienen una percepción positiva de sus actividades laborales que desarrollan y que son conscientes que deben contribuir con la producción y productividad del servicio educativo que presta la universidad a sus clientes. Por otro lado, Medina (2008), explica en su artículo motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa, publicado en la Revista de Administración Pública, Concluye que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor productividad, eficiencia y eficacia al

logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía.

Por otro lado (Torres, 2007), (Citado por Ortiz P., Cruz L. 2,008). Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Se encontró una mediana correlación entre satisfacción con las promociones y la productividad de  $r = 0.548$  y un nivel de significancia  $0.000$  ( $p > 0.005$ ). Esto avala una vez más que el personal de la UPeU, están de acuerdo con la satisfacción con las promociones laborales que realiza la universidad para incrementar la productividad y ser más competitivos en el mercado. Así mismo, Fuentes (2012), en su tesis titulada: Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

Se halló una mediana correlación entre satisfacción con la compañía y la productividad de  $r = 0.589$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado confirma que el personal de la UPeU, están satisfechos en sus áreas de trabajo básicamente porque practican sus principios religiosos con libertad y les permiten formar parte del desarrollo y crecimiento tanto del personal como de la institución, Así mismo, Solares (2007), en el artículo factores que aumentan la productividad, publicado en la revista Industria, explica que el aumento en la productividad deriva del uso eficiente de los recursos, por lo que las empresas recurren a varias vías para lograrlo. Una empresa es un agente económico que al utilizar recursos o factores de producción trabajo, capital, técnica, materiales, instalaciones, maquinas, entre

otros, ordenados según ciertas normas sociales y tecnológicas, los transforma en bienes y servicios o en otros recursos y tiene como fin lograr objetivos de tipo económico y exista satisfacción laboral. Por su parte Davis y Newstrom (2003), definen que es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Se halló la existencia de una mediana correlación entre satisfacción con la supervisión y la productividad de  $r = 0.455$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado debe ser considerado por la administración de la universidad y encontrar mecanismos que permitan la existencia de un clima laboral acorde a la cultura organizacional propia de la universidad y de la IASD. Así mismo, Medina (2008) recalca que, si se cuenta con personal motivado, existe mayor probabilidad de aportar al incremento del valor económico, por lo que es fundamental analizar estas dos variables, asimismo señala que existe una variedad de autores que tratan sobre la motivación del personal, entre estos se destaca Maslow con la teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades, (Torres, 2007), (Citado por Ortiz P., Cruz L. 2,008). Para Palma (2005), la satisfacción laboral se define como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional.

Se halló una buena correlación entre satisfacción en el reconocimiento y la productividad de  $r = 0.628$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado es importante para la universidad toda vez que, el colaborador siente que sus autoridades reconocen sus esfuerzos laborales. Sienten que son motivados de diferentes maneras y en retribución el colaborador se esfuerza para alcanzar los objetivos de la institución educativa.

Por otro lado, Medina (2008) explica en su artículo sobre motivación y satisfacción laboral donde concluye comparando con el autor Abraham Maslow con la teoría de jerarquía de las necesidades, cuyo aporte es fundamental para comprender estas necesidades en

relación con las expectativas de los individuos. Concluye que en la medida que el trabajador esté motivado, satisfecho y con satisfacción, contribuirá con mayor productividad, eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico de la compañía.

Se halló una buena correlación entre satisfacción en el salario y la productividad de  $r = 0.603$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado si bien es cierto es importante para la universidad, sin embargo, debe trabajar en una evaluación de los sueldos debido a que existe un porcentaje importante de colaboradores que no están satisfecho con el sueldo que reciben. Así mismo explica Solares (2007), en el artículo factores que aumentan la productividad, publicado en la revista Industria, explica que el aumento en la productividad deriva del uso eficiente de los recursos, por lo que las empresas recurren a varias vías para lograrlo, y concluye diciendo que el aumento en la productividad deriva del uso eficiente de los recursos, por lo que las empresas recurren a varias vías para lograrlo, entre éstas: fomentar la creatividad e innovación, incrementar la motivación y participación del trabajador, formar y capacitar al elemento humano en el uso de la tecnología para facilitar el trabajo, realizar menos esfuerzo y producir más para mejorar los métodos de trabajo y la satisfacción laboral

Los resultados encontrados muestran un nivel de correlación entre la satisfacción laboral y la productividad de  $r = 0.691$ . Y una correlación importante entre las dimensiones de la satisfacción laboral y la productividad que van desde  $r = 0.455$  a  $r = 0.628$ . Sin embargo, consideramos que estas correlaciones todavía no se tornan relevantes para la Universidad Peruana Unión, acorde a su tamaño de planta y capacidad instalada.

Tener un buen estado de satisfacción laboral en las empresas es importante de acuerdo a Davis y Newstrom (2003), porque intervienen tres actitudes de los empleados: dedicación al

trabajo, compromiso organizacional y estado de ánimo en el trabajo. Estas actitudes si bien es cierto que se dan en los empleados de la Universidad Peruana Unión, no obstante, los resultados encontrados aún distan de alcanzar la satisfacción óptima. Toda vez que este óptimo se logra cuando los empleados son atendidos sus necesidades de capacitación, ser reconocidos por los logros alcanzados, ser considerados sus habilidades y destrezas que no busca otra cosa de mejorar los procesos y sistemas de administración, producción y productividad de la institución. Este último tiene que ver con la eficiencia, eficacia y efectividad que se logra con conocimientos y capacitación constante. Esto es lo que falta tomar en cuenta con mayor contundencia por la administración de la universidad. De ahí es que, un porcentaje importante de los empleados buscan nuevas oportunidades de trabajo en otras organizaciones. Para Davis y Newstrom, " la satisfacción laboral, es el resultado de factores internos y externos, como la motivación, el desarrollo profesional del capital humano, la identificación y pertenencia en la organización, la productividad que es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional". Más aun Robbins (2004), identifica dos tipos de análisis en la satisfacción laboral: "la satisfacción general que es el indicador promedio que puede sentir la fuerza de trabajo frente a las diferentes escenarios de su trabajo y satisfacción por escenarios que es el grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su actividad laboral como: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa, señala que la satisfacción laboral está relacionada tanto al clima organizacional como de la productividad". Lo que tiene que tener en cuenta la universidad, es qué en este escenario es muy probable que sus empleados muestren sus comportamientos con la insatisfacción, respecto a la edad, nivel ocupacional, y el tamaño de la empresa. Por ejemplo, en la medida que los empleados envejecen van a disminuir su satisfacción laboral y productividad. Tendrán menos frecuencias promociones laborales



debido a su cercanía a la jubilación.

Contrariamente los empleados con nivel ocupacional más alto tienden a estar más satisfechos con su trabajo, ya que es usual que estén en mejores condiciones de trabajo y sus puestos les permiten aprovechar plenamente sus capacidades.

En suma, lo expuesto anteriormente concuerda con los resultados obtenidos en la investigación los 180 encuestados realizadas a los empleados que laboran en diferentes áreas productivas de la UPeU, manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral que van desde media y buena correlación ( $r = 0.455$  a  $r = 0.628$ ). Esto se debe a que un porcentaje importante de los empleados son reconocidos por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la institución van acordes a cada trabajador. Empero, diferimos de acuerdo a lo dicho por Robbins quien indica que las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños.

Esto debe evitar la administración de la UPeU por su filosofía que postula.

## **Capítulo V**

### **Conclusiones y recomendaciones**

#### **1. Conclusiones**

Pocas investigaciones han atraído tanto interés de los estudiosos del comportamiento organizacional y su relación entre la satisfacción y productividad. Seguro en algunas investigaciones existió mayor relación y en otra menor relación. Para el caso de estudio se halló que existió relación buena entre satisfacción laboral y productividad de ( $r = 0.691$ ) y un nivel de significancia de 0.01 ( $p < 0.05$ ), en los empleados que laboran en las diferentes áreas laborales de la Universidad Peruana Unión. Este hallazgo es buen indicador para la administración de la universidad toda vez que existe empleados satisfechos y productivos. Se halló que existió una mediana correlación de  $r = 0.508$  entre satisfacción con el trabajo y productividad y un nivel de significancia de 0.000 ( $p < 0.005$ ). Este nivel de relación es importante para los intereses de la universidad toda vez que tendría influencia en producción y productividad.

Otra dimensión de la satisfacción laboral es que se encontró una mediana correlación entre satisfacción con las promociones y la productividad de  $r = 0.548$  y un nivel de significancia 0.000 ( $p > 0.005$ ). Las promociones laborales le están generando una ventaja competitiva en la universidad debido a que su satisfacción de un porcentaje importante le está siendo más competitivo.

Por otro lado, se halló una mediana correlación entre satisfacción con la compañía y la productividad de  $r = 0.589$  y un nivel de significancia 0.01 ( $p > 0.05$ ). No obstante, a esta mediana relación la eficacia del trabajo que llevan a cabo los empleados es inminente.

Asimismo, se halló la existencia de una mediana correlación entre la supervisión en el trabajo y la productividad de  $r = 0.455$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado debe preocupar a la administración de la universidad y buscar estrategias para mejorar la satisfacción laboral, la eficacia, eficiencia y efectividad del colaborador.

Además, se halló una buena correlación entre satisfacción en el reconocimiento y la productividad de  $r = 0.628$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado es un indicador de vital relevancia para la universidad toda vez que el empleado siente que sus jefes inmediatos superiores reconocen sus esfuerzos laborales. Están motivados a formar parte del cumplimiento de los objetivos y crecimiento económico de la universidad.

Finalmente se encontró una buena correlación entre satisfacción en el salario y la productividad de  $r = 0.603$  y un nivel de significancia  $0.01$  ( $p > 0.05$ ). Este resultado está más vinculado a la identificación con los principios que profesa la IASD y tener la convicción que las cosas materiales son cubiertas con las bendiciones divinas y no humanas.

## **2. Recomendaciones**

- ✚ Que la administración de la universidad siga invirtiendo en la capacitación de su personal empleado a fin de contar con profesionales en condiciones más competitivas.
- ✚ Que la administración de la universidad siga invirtiendo en su personal empleado a fin de contar con colaboradores competentes que contribuyan con la mejora de la productividad (eficiencia, eficacia y efectividad) a través del tiempo.
- ✚ Que la administración de la universidad diversifique la promoción de capacitación a otros empleados para que la productividad del servicio que presta sea más integral y competitivo.
- ✚ Que la administración de la universidad a través de sus jefaturas de áreas constate que la satisfacción laboral verdaderamente está mejorando la productividad de la

organización.

- ✚ Que la universidad haga planes para mejorar los salarios de su personal. Es importante para asuntos de productividad.

## Lista de Referencias

- Alva y Juarez (2014). *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo-2014*. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego. Facultad de Ciencias Económicas EP de Administración. Trujillo.
- Chiang M. y Núñez A. (2008). Clima organizacional y satisfacción laboral en organizaciones del sector estatal (instituciones públicas). Desarrollo, adaptación y validación de instrumentos. *Revista Universum* 2 (23): 67-85.
- Davis K. & Newstrom J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill. 11<sup>a</sup>. Edición.
- Dawes R. (2009). *Theory of work adjustment*. Recuperado de [http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories\\_twa.pdf](http://careersintheory.files.wordpress.com/2009/10/theories_twa.pdf).
- Gaither N. y Frazier G. (2000). *Administración de producción y operaciones*. México: International Thomson Editores.
- Garoz P. (2010). El mercado de trabajo, los salarios y la productividad. Edición de la página de internet. <http://definanzas.com/2009/05/25/concepto-de-productividad/>.
- Gregory M. (2012). *Principios de economía*. México: Editorial Cengage Learning. Sexta edición.
- Fuentes S. (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. (Tesis de licenciatura en Psicología industrial/Organizacional). Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Guatemala.
- Herzberg, F. (1968). How do you Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 87507.
- Karl y Sharon (2012). *Principios de macroeconomía*. México: Editorial Pearson. Décima edición
- Medina, O. (2008), *Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa*. *Revista de administración pública*.
- Ortiz P., Cruz L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Periódicos Electrónicos en Psicología (PEPSIC)*. México: Psicología para América Latina. No 13, julio, 2008.
- Robbins, S. (2004) *Comportamiento Organizacional* 10<sup>a</sup>. Edición. México Prentice-Hall

Hispanoamericana, S.A.

Palma S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual. Lima: Editora y Comercializadora Cartolan EIRL.

Peiró J. (1986). Psicología de la organización. Madrid: Segunda edición. Volumen 2. Uned.

Peiró J. Prieto F (1996). Tratado de Psicología del Trabajo. Madrid: Editorial Síntesis. Vol1: La actividad laboral en su contexto.

Quarstein, V., McAfee R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 42, 859-873. Doi: 10.1177/001872679204500806

Lawler, E. (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey, California: Brooks/Cole Publishing.

Locke E. (1976). The nature and consequences of job satisfaction en M.D. Dunnette (ed): *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp. 1297-1349. Chicago: Rand McNally College Publishing Co.

Locke E. (1968). What is job satisfactory? Documento de trabajo presentado en la American Psychological Association Convention, San Francisco, California. Recuperado de [http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?\\_nfpb=true&\\_&ERICExtSearch](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch)

[\\_SearchValue\\_0=ED023138&ERICExtSearch\\_SearchType\\_0=no&accno=E](http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal/search/detailmini.jsp?_nfpb=true&_&ERICExtSearch) D023138.

Solares E. (2007). Factores que aumentan la productividad. *Revista Industria*.

## ANEXOS

### **Anexo A. Cuestionario**

Este cuestionario tiene por finalidad obtener información acerca de la Satisfacción Laboral y Productividad: Un caso de investigación para el área de Gestión del Talento Humano de la Universidad Peruana Unión. La información es carácter confidencial y será utilizada solo fines académicos. A continuación, se detallan preguntas con varias opciones de respuestas, marque con una “X”, la respuesta que ve por conveniente.

#### **I. Datos sociodemográficos**

1. Edad

- a. 20 – 22 años
- b. 23 – 25 años
- c. 26 -28 años
- d. 28 – 30 años
- e. 31 a más años

2. Sexo

- a. Masculino
- b. Femenino

3. Lugar de procedencia

- a. Costa
- b. Sierra
- c. Norte

4. Religión

- a. Católico
- b. Evangélico
- c. Testigo de Jehová
- d. Adventista
- e. Otros

5. Ingreso familiar (en soles)

- a. 1,000 – 2,000
- b. 2,001 – 3,000
- c. 3,001 – 4,000
- d. 4,001 – 5,000
- e. 5,001 a más

#### **II. Imagen de la Universidad Peruana Unión**

**Indicaciones:** Por favor lea cuidadosamente las preguntas y seleccione la alternativa numerado del 1-5.

| 1                 | 2             | 3                              | 4          | 5              |
|-------------------|---------------|--------------------------------|------------|----------------|
| Muy en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Muy de acuerdo |

## Satisfacción Laboral

| <b>Satisfacción con el trabajo</b>                 |  | <b>Muy en desacuerdo</b> | <b>En desacuerdo</b> | <b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b> | <b>De acuerdo</b> | <b>Muy de acuerdo</b> |
|--|--|--------------------------|----------------------|---------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| 1  | Estoy satisfecho laboralmente con la función que realizo en la Universidad Peruana Unión.                                  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 2  | Me agrada el ambiente de trabajo que percibo en el área donde me desempeño.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 3  | Siento que la seguridad laboral que me ofrece la Universidad Peruana Unión es buena.                                       |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 4  | Me encuentro conforme con los beneficios que me ofrece la Universidad Peruana Unión.                                       |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 5  | Desarrollo mis habilidades y capacidades sin ninguna restricción.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 6  | Considero la rotación de empleo como una oportunidad.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>Satisfacción con las promociones</b>            |  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 7  | Me encuentro conforme con las oportunidades de promoción y desarrollo personal que me ofrece la Universidad Peruana Unión. |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 8  | Estoy de acuerdo con la modalidad de ascenso y crecimiento personal que me ofrece la Universidad Peruana Unión.            |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 9  | Siento que la promoción de puestos de trabajo que realiza la Universidad Peruana Unión es la adecuada                      |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 10   | Me gustan las expectativas de promoción que se generan en la Universidad Peruana Unión                                     |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 11   | Me complace aprovechar la capacidad profesional que poseo al servicio del área donde trabajo.                              |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>Satisfacción con la compañía y la dirección</b> |  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| 12   | Estoy conforme con la misión institucional que tiene la Universidad Peruana Unión.   |                          |                      |                                       |                   |                       |



|    |  |  |  |  |  |  |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 13 | Considero que la política de administración de gestión del talento humano de la Universidad Peruana Unión es la adecuada.  |  |  |  |  |  |
| 14 | Estoy de acuerdo con las políticas de gestión del talento humano que se emplean en la Universidad Peruana Unión.           |  |  |  |  |  |
|    | <b>Satisfacción con la supervisión</b>   |  |  |  |  |  |
| 15 | Me satisface saber que controlan mis actividades laborales en mi área de trabajo.  |  |  |  |  |  |
| 16 | Priorizo las actividades que tengo que realizar tomando en cuenta los recursos que poseo.                                  |  |  |  |  |  |
| 17 | La Universidad Peruana Unión desarrolla métodos de trabajo para aumentar mi satisfacción laboral.                          |  |  |  |  |  |
| 18 | Mi jefe inmediato desarrolla buenas relaciones laborales en mi entorno de trabajo.   |  |  |  |  |  |
| 19 | Mi jefe inmediato crea conciencia en mí al momento de asignarme un trabajo.  |  |  |  |  |  |
|    | <b>Satisfacción en el reconocimiento</b>   |  |  |  |  |  |
| 20 | Me gusta que me elogien por el rendimiento de mi trabajo.  |  |  |  |  |  |
| 21 | Me siento conforme por las recompensas que me brinda la Universidad Peruana Unión por realizar mi trabajo productivamente. |  |  |  |  |  |
| 22 | La Universidad Peruana Unión me motiva a realizar mi trabajo de forma productiva.  |  |  |  |  |  |
|    | <b>Satisfacción en el salario</b>  |  |  |  |  |  |
| 23 | Me siento conforme con el salario que percibo.   |  |  |  |  |  |
| 24 | Me satisface los incentivos que me brinda la Universidad Peruana Unión por mi trabajo.                                     |  |  |  |  |  |
| 25 | Me siento feliz con las gratificaciones que me otorga la Universidad Peruana Unión.  |  |  |  |  |  |

## Productividad

|           | <b>Eficiencia</b>  | <b>Muy en desacuerdo</b> | <b>En desacuerdo</b> | <b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b> | <b>De acuerdo</b> | <b>Muy de acuerdo</b> |
|-----------|--|--------------------------|----------------------|---------------------------------------|-------------------|-----------------------|
| <b>26</b> | Diviso el logro de los objetivos con los recursos limitados en situaciones complejas y competitivas. |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>27</b> | Considero el uso óptimo de los recursos empleados y los resultados obtenidos.                        |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>28</b> | Obtengo un modelo de trabajo eficiente y planificado.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
|           | <b>Efectividad</b>   |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>29</b> | Noto la obtención de resultados programados en el tiempo.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>30</b> | Cumplo con los objetivos planificados  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>31</b> | Distingo un impacto en el logro planificado  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>32</b> | Logro utilizar los costos razonablemente   |                          |                      |                                       |                   |                       |
|           | <b>Eficacia</b>  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>33</b> | Soy capaz de alcanzar el efecto deseado en mi área de trabajo.                                       |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>34</b> | Obtengo una producción con efectividad.  |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>35</b> | Estoy satisfecho con la cantidad y calidad de la capacidad de producción.                            |                          |                      |                                       |                   |                       |
| <b>36</b> | Logro ver los objetivos y metas del plan trazadas en mi centro laboral                               |                          |                      |                                       |                   |                       |

**Anexo B. Operacionalización de las variables**

Operación de variables

| Titulo   | Dimensión  | Indicador  | Fuentes de información   | Instrumento   |
|--|--|--|--|---|
| Relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión. Lima, 2017 | <b>Satisfacción con el trabajo</b>                 | Satisfacción laboral.  | -El proyecto de investigación contara con su propio instrumento en base a lecturas de otros instrumentos de trabajo como: El modelo de autoevaluación EFQM y la escala de opiniones de SL-SPC de la PUCP | Cuestionario con escalas de opinión y de actitudes tipo Likert. |
|  |  | Ambiente de trabajo.   |  |   |
|  |  | Seguridad laboral.   |  |   |
|  |  | Beneficios.  |  |   |
|  |  | Habilidades y capacidades.   |  |   |
|  |  | Rotación del empleo.   |  |   |
|  | <b>Satisfacción con las promociones</b>            | Oportunidades de promoción y desarrollo personal.                                    |  |   |
|  |  | Ascensos y crecimiento personal.   |  |   |
|  |  | Promoción de puestos de trabajo.   |  |   |
|  |  | Expectativas de promoción.   |  |   |
|  |  | Aprovechamiento mutuo de la capacidad profesional.                                   |  |   |
|  | <b>Satisfacción con la compañía y la dirección</b> | Misión institucional.  |  |   |
|  |  | Política de administración Gestión Talento Humano.                                   |  |   |
|  |  | Política de Gestión Talento Humano.  |  |   |
|  | <b>Satisfacción con la supervisión</b>             | Control de las actividades laborales.  |  |   |
|  |  | Prioriza las actividades tomadas en cuenta los recursos (efectividad)                |  |   |
|  |  | Desarrollo de métodos de trabajo para aumentar la satisfacción laboral (eficiencia). |  |   |
|  |  | Establece buenas relaciones laborales en el trabajo.                                 |  |   |
|  |  | Crea conciencia en el trabajo del colaborador.                                       |  |   |
|  | <b>Satisfacción en el reconocimiento</b>           | Elogio por el rendimiento del trabajo.   |  |   |
|  |  | Recompensas por trabajo productivo.  |  |   |
| Motivación por trabajo productivo.   |  |  |  |   |
| <b>Satisfacción en el salario</b>  | Salario.   |  |  |   |
|  | Incentivos.  |  |  |   |
|  | Gratificaciones.                                   |  |  |   |

|  |                    |  |                      |  |
|--|--------------------|--|----------------------|--|
|  | <b>Eficiencia</b>  | Logro de los objetivos con recursos limitados en situaciones complejas y competitivas. | -Escala tipo Likert. |  |
|  |                    | Uso óptimo de los recursos empleados y resultados obtenidos.                           |                      |  |
|  |                    | Modelo de trabajo eficiente y planificado.   |                      |  |
|  | <b>Efectividad</b> | Logro de resultados programados en el tiempo.  |                      |  |
|  |                    | Cumplimiento de los objetivos planificados.  |                      |  |
|  |                    | Impacto en logro planificado.  |                      |  |
|  |                    | Logro de los costos razonables.  |                      |  |
|  | <b>Eficacia</b>    | Capacidad para alcanzar el efecto deseado.   |                      |  |
|  |                    | Producción con efectividad.  |                      |  |
|  |                    | Cantidad y calidad de la capacidad de producción.                                      |                      |  |
|  |                    | Logro de objetivos y metas del plan.   |                      |  |

## Anexo C. Resolución de permiso para la recolección de datos



*Una Institución Adventista*

## Facultad de Ciencias Empresariales

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

RESOLUCIÓN N° 3589-2017/UPeU-FCE-CF

Ñaña, Lima, 04 de diciembre de 2017

### VISTO:

El expediente N° 787-2017/FCE, de los Bachilleres Rojas Chambí Giuseppe Harold, identificado(a) con código universitario N° 201110163 y Montes Carmona Quevín Brayan, identificado(a) con código universitario N° 201120549, ex alumnos(as) de la Carrera de Administración y Negocios Internacionales, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la Universidad Peruana Unión, sede de estudios Lima.

### CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;  
Que la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la declaratoria de expedite, la aprobación y obtención del Título Profesional;

Que los Bachilleres Rojas Chambí Giuseppe Harold y Montes Carmona Quevín Brayan, han solicitado la inscripción del proyecto de investigación titulado *Relación entre la satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima 2017*.

De conformidad con la sesión del Consejo de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 04 de diciembre de 2017, y con las disposiciones establecidas por el Reglamento General de la Grados y Títulos de la Universidad, la Directiva para el Otorgamiento de Grados y Títulos;

### SE RESUELVE:

Aprobar e inscribir el proyecto de investigación titulado *Relación entre la satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima 2017*, para que bajo la orientación de su asesor(a) Lic. David Junior Elías Aguilar Panduro, ejecute el proyecto de investigación, presentado por los Bachilleres. Rojas Chambí Giuseppe Harold y Montes Carmona Quevín Brayan, otorgándoles un plazo máximo de doce meses para la ejecución.



Julio César Rengifo Peña  
DECANO



Gladys Miller Dávila Dávila  
SECRETARIA ACADÉMICA

cc:  
- Informado  
- Asesor  
- Archivo (2)

## Anexo D. Autorización del comité de ética



*Una Institución Adventista*

Ñaña, Lima, 17 de noviembre de 2017

Dr.  
**JULIO CÉSAR RENGIFO PEÑA**  
Gerente de Talento Humano  
Universidad Peruana Unión  
Presenta -

**Asunto:** Autorización del Comité de Ética para el desarrollo de la investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a usted para expresar mi cordial saludo y desear muchas bendiciones en la labor que desempeña.

Mediante este documento tenemos a bien presentar a los investigadores **Quevín Brayan Montes Carmona** con Código N° 201120549, **Giuseppe Harold Rojas Chambi** con Código N° 201110163 y a su asesor el Lic. **David Junior Elías Aguilar Panduro** identificado con DNI N° 07668491, de la EP de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión.

El Comité de Ética de Investigación de la Universidad Peruana Unión ha revisado el protocolo de investigación titulado: **"Relación entre satisfacción laboral y la productividad en los empleados de la Universidad Peruana Unión, Lima 2017"** presentado por los investigadores antes mencionados, y se resuelve autorizar el desarrollo de la investigación de acuerdo a los procedimientos mencionados (adjunto el perfil del proyecto) que será aplicado al personal empleado que Usted dignamente dirige.

Agradecemos anticipadamente el apoyo que pueda brindar a los investigadores, a fin de concluir satisfactoriamente este proceso, los resultados obtenidos serán difundidos por los canales correspondientes.

Atentamente

  
  
Dr. **Rodrigo Alfredo Matos Chamorro**  
Presidente  
Comité de Ética de Investigación



cc:  
Investigador

Vía Unión - Ñaña, altura Km. 19 de la Carretera Central, Lurigancho - Chosica, Lima 15, Perú.  
Teléfono: (01) 618-6300 Fax: 618-6364 Web: www.upu.edu.pe mail: investigacion@upu.edu.pe