



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL COMO FACTOR RELEVANTE PARA LA
GESTIÓN DE CALIDAD EN LAS MICROS Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO,
RUBRO TELECOBRANZAS, DEL MERCADO DE
LIMA, 2019**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

**BACH. ERIKA DORIS GUTIÉRREZ YUPANQUI
ORCID: 0000-0003-4582-3134**

ASESOR:

**MGTR. SIMÓN POMA ANCCASI
ORCID: 0000-0001-6594-8650**

LIMA – PERÚ

2020

1. Título de la tesis

Propuesta de mejora de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector servicio, rubro telecobranzas, del Cercado de Lima, 2019.

2. Equipo de Trabajo

AUTORA

Bach. Erika Doris Gutiérrez Yupanqui

ORCID: 0000-0003-4582-3134

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Estudiante Pregrado

Lima, Perú

ASESOR

Mgtr. Simón Poma Ancasi

ORCID: 0000-0001-6594-8650

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias Contables,
Financieras y Administrativas, Escuela Profesional de Administración, Lima, Perú

JURADO

Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero

ORCID: 0000-0001-6079-2319

Lic. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

ORCID: 0000-0002-7260-5581

Mgtr. Juan Pablo Meza de Los Santos

ORCID: 0000-0001-8852-1342

3. Hoja de firma de jurado y asesor

Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero

Presidenta

Lic. Víctor Hugo Espinosa Otoyá

Miembro

Mgr. Juan Pablo Meza de Los Santos

Miembro

Mgr. Simón Poma Ancasi

Asesor

4. Agradecimiento

Agradezco a Dios y mis padres porque sin su apoyo e inspiración no habría podido culminar esta etapa de mi carrera. Siempre mi reconocimiento hacia ellos.

De su hija Erika Gutiérrez.

Dedicatoria

Dedico este título muy en especial a mi hermanito Daniel a quien admiro, respeto y siempre lo llevo conmigo en mi mente y pensamientos por ser una persona batalladora quien me ha demostrado que la vida sigue y continúa.

Te quiero mucho hermanito.

5. Resumen

La presente investigación lleva por objetivo general: Proponer las mejoras de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro telecomunicaciones, del Cercado de Lima 2019. Para ello, aplicó una metodología de tipo cuantitativa, nivel descriptiva y de diseño no experimental – transversal. Para obtener la información de las MYPE se aplicó una encuesta y como instrumento un cuestionario. De ello se obtuvo los siguientes resultados: el 70% de los empresarios tienen más de 40 años, 65% son varones, el 100% tienen educación universitaria y son dueños de la empresa. la mayoría tienen más de 11 años en el mercado, tienen más de 11 trabajadores, están formalizados y son personas jurídicas. El 60% de las empresas percibe la satisfacción laboral es de nivel moderado. El 70% de las MYPE tienen un nivel moderado con respecto a los factores derivados del trabajo y el 55% son de nivel desfavorable con respecto a los factores derivados del propio trabajador. Así también, el 65% es de nivel moderado en la gestión de calidad, la planificación de la calidad es de nivel desfavorable en el 45%, el 60% es de nivel moderado en el control de la calidad y el 60% es de nivel moderado en la dimensión mejora de la calidad.

Palabras claves: satisfacción laboral, gestión de calidad, MYPE

Abstrac

This research has the general objective of: Proposing improvements in job satisfaction as a relevant factor for quality management in micro and small companies in the service sector, telecobranzas heading, in Cercado de Lima 2019. To do this, it applied a methodology of the type quantitative, descriptive level and non-experimental - cross-sectional design. To obtain the MYPE information, a survey is applied and a questionnaire as an instrument. The following results are obtained from this: 70% of the entrepreneurs are over 40 years old, 65% are male, 100% have a university education and are owners of the company. the majority have been in the market for more than 11 years, have more than 11 workers, are formalized and are legal entities. 60% of companies perceive job satisfaction is of a moderate level. 70% of the MYPE have a moderate level with respect to the factors derived from work and 55% from the unfavorable level with respect to the factors derived from the worker himself. Likewise, 65% is of moderate level in quality management, quality planning is of unfavorable level in 45%, 60% is of moderate level in quality control and 60% is of level moderate in the quality improvement dimension.

Keywords: job satisfaction, quality management, MYPE

6. Contenido

1. Título de la tesis.....	ii
2. Equipo de Trabajo	iii
3. Hoja de firma de jurado y asesor	iv
4. Agradecimiento y Dedicatoria.....	v
5. Resumen y Abstrac.....	vii
6. Contenido	ix
7. Índice de tablas y figuras	x
I. Introducción.....	11
II. Revisión de Literatura.....	Error! Bookmark not defined.
2.1 Antecedentes	14
2.2 Bases teóricas de la investigación	25
2.3 Marco conceptual	51
III. Metodología	54
3.1 Diseño de la investigación	54
3.2 Población y muestra	54
3.3 Definición y operacionalización de variables	55
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
3.5 Plan de análisis.....	57
3.6 Matriz de consistencia.....	57
3.7 Principios éticos	59
IV. Resultados.....	61
4.1 Resultados	61
4.2 Análisis de resultados.....	77
V. Conclusiones.....	83
VI. Recomendaciones	84
Referencias bibliográficas.....	85
Anexos.....	93
Anexo 1: Instrumento de recolección de datos.....	93
Anexo 2. Lista de empresas en estudio	97
Anexo 3. Propuesta de mejora.....	98

7. Índice de tablas y figuras

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de las variables	56
Tabla 2. Matriz de consistencia	58
Tabla 3. Edad del empresario	61
Tabla 4. Género del empresario	62
Tabla 5. Grado de instrucción	63
Tabla 6. Cargo en la empresa	64
Tabla 7. Tiempo en el mercado	65
Tabla 8. Número de trabajadores	66
Tabla 9. Tipo de contrato del trabajador	67
Tabla 10. Empresa formalizada	68
Tabla 11. Tipo de empresa	69
Tabla 12. Resultados de la variable satisfacción laboral	70
Tabla 13. Resultados de la dimensión factores derivados del puesto de trabajo	71
Tabla 14. Resultados de los factores derivados del propio trabajador	72
Tabla 15. Resultados de la variable gestión de calidad	73
Tabla 16. Resultados de la dimensión planificación de la calidad	74
Tabla 17. Resultados de la dimensión control de la calidad	75
Tabla 18. Resultados de la dimensión mejora de la calidad	76

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Edad del empresario	61
Figura 2. Género del empresario	62
Figura 3. Grado de instrucción	63
Figura 4. Cargo en la empresa	64
Figura 5. Tiempo en el mercado	65
Figura 6. Número de trabajadores	66
Figura 7. Tipo de contrato del trabajador	67
Figura 8. Empresa formalizada	68
Figura 9. Tipo de empresa	69
Figura 10. Resultados de la variable satisfacción laboral	70
Figura 11. Resultados de la dimensión factores derivados del puesto de trabajo	71
Figura 12. Resultados de los factores derivados del propio trabajador	72
Figura 13. Resultados de la variable gestión de calidad	73
Figura 14. Resultados de la dimensión planificación de la calidad	74
Figura 15. Resultados de la dimensión control de la calidad	75
Figura 16. Resultados de la dimensión mejora de la calidad	76

I. Introducción

Los trabajadores producen más cuando se sienten bien en su puesto de trabajo, para ello las organizaciones deben prever las condiciones necesarias para que el trabajador se sienta a gusto en la empresa. Existen muchos factores que derivan de ello, cuando el trabajador siente satisfacción por lo que hace, entonces puede realizar los trabajos de calidad. Precisamente esta investigación trata acerca de la problemática de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio del rubro de tele cobranzas. Quienes actualmente sus trabajadores no irradian satisfacción por lo que hacen, ello se debe a muchos factores tanto intrínsecos como extrínsecos, los cuales van a condicionar tanto la permanencia del trabajador como la calidad de su trabajo.

Es por ello que en esta investigación se trata acerca de estas dos variables que en los resultados mostrarán cuáles son esos factores que impiden una adecuada satisfacción del trabajador y con ello que factores impiden que las organizaciones de este rubro obtengan productos o servicios de calidad.

De todo lo descrito líneas arriba se desprende la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las mejoras de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro telecobranzas, del Cercado de Lima, 2019?

En cuanto al objetivo general se planteó de la siguiente manera: Proponer las mejoras de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro telecobranzas, del Cercado de Lima 2019.

Así también los objetivos específicos son los siguientes:

Identificar los factores relevantes de la satisfacción laboral para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.

Describir los factores relevantes de la satisfacción laboral para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.

Elaborar la propuesta de mejora de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.

En cuanto a la justificación de esta investigación, esta se efectuó en tres niveles: justificación teórica, justificación práctica y justificación metodológica, los cuales se explican a continuación:

Justificación teórica

La justificación teórica se desarrolla mediante las teorías de las variables de investigación, en este caso satisfacción laboral y gestión de calidad, mediante esta teoría se pretende sustentar dichas variables y los resultados obtenidos servirán para contribuir al conocimiento existente.

Justificación práctica

Sobre la justificación práctica, se refiere a que el resultado final de esta investigación permitirá tener un diagnóstico del conjunto de empresas de la investigación, partiendo de ello se podrá proponer soluciones a la problemática que presentan dichas micro y pequeñas empresas del sector estudiado.

Justificación metodológica

En cuanto a la metodología empleada en esta investigación, se tiene que esta es descriptiva porque solo describe lo que se encuentra en la investigación. Con estudio de caso debido a que la línea de investigación lo solicita de esa manera y se estudiará el caso de una micro y pequeña empresa.

II. Revisión de Literatura

2.1 Antecedentes

Antecedente internacional.

En cuanto a los antecedentes de la investigación, García, Álzate y Ramírez (2016), quien realizó la investigación “Análisis del contexto de una pyme colombiana orientado a la implementación de un sistema de gestión de la calidad”. Tiene como objetivo determinar la importancia de los MYPES y la implementación del sistema de gestión y competitividad. Por ello el autor utiliza la metodología de diseño cualitativo además se realiza una encuesta a los empresarios para la recolección de datos; los cuales demostraron que en Colombia el 90% de las empresas corresponden a MYPE, por lo que estas generan el 73% de los empleos a nivel nacional y representan el 53% del ingreso del país. Las MYPE del sector turismo producen el 63% de empleos con un 37% de productividad. Adicional a ello, queda en evidencia que una de las mayores barreras que presentan la economía colombiana, es que las MYPE carecen de información que les permita establecer las políticas y estrategias para poder diversificarse y desarrollarse como se espera. La información es muy escasa, sobre todo en el sector servicios lo que ocasiona que la definición de muchas de las MYPE de este sector no se encuentra en coincidencia con lo establecido por la ley en cuestión. Esta disociación de la funcionalidad de las MYPE ha traído consecuencias negativas a las grandes empresas, sin embargo, no se puede descartar los beneficios que estas representan.

Es por ello, que los resultados reflejan dos realidades que deben ser atacadas, una de ellas son las necesidades de alinear las políticas de las MYPE de forma que el funcionamiento de las mismas no afecten la productividad y rentabilidad de las grandes

empresas, pero sin dejar de promover el desarrollo sustentable de la MYPE. Es así como adicional a ello, los resultados indican que la gestión de calidad es un incremento a la economía y a la sociedad para los países emergentes por lo tanto por fallas políticas se vio la deficiencia a la competitividad. Finalmente, se concluye que las MYPE aportan gran parte de los ingresos económicos del país, debido a que está involucrada en diversos sectores de la economía. Sin embargo, ha sido afectada por las deficiencias en cuanto a gestión de calidad, dada por la carencia de políticas que definen las funciones de la misma. Es importante destacar que la gestión de calidad es una de las estrategias para el éxito de las micro y pequeñas empresas.

Mientras que Caporal (2016), investigó sobre la “Gestión de la microempresa informal, según la percepción de los microempresarios del municipio de Carrefour, en puerto príncipe, Haití”. Por ello la investigación tiene como objetivo definir la diferencia sobre el grado de calidad de gestión empresarial. Para este trabajo el autor utilizo la metodología descriptiva de diseño correlacional, transversal y cuantitativo. Para ello se escogió como población a las microempresas y los micros empresarios también la muestra fue aleatoria. Como población se emplearon 160 empresarios y encargados de las MYPE, teniendo como muestra 49 personas. Los resultados encontraron evidenciaron que el 30.6% de los empresarios son de género masculino, 69.4% mujeres; solo el 6.4% tienen educación universitaria, el 71.4% de los encuestados tiene más de cinco años en el desempeño de su cargo de administradores.

Llegando a la conclusión que el género de los empresarios no incide en su percepción sobre la gestión de calidad y factores determinantes de ello, existe una relación significativa entre la educación y experiencia del microempresario con su nivel de ingresos económicos, el estado civil de los empresarios no modifica la

percepción que estos tienen en relación a la gestión de calidad. De este modo se indica la importancia de la gestión de calidad en la organización y que la misma no debe depender del tamaño de la organización, del nivel académico de sus directivos y mucho menos de la percepción del mismo. Porque esta debe estar presente en cualquier organización, ya que sustenta el éxito de la misma; sin embargo, el hecho que algunos microempresarios no consideran tal importancia, permite que en ocasiones las mismas se vean afectadas peligrosamente para la organización.

Del mismo modo, Sánchez y García (2017), quienes refirieron el tema “Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio”. Tiene como objetivo determinar el grado de satisfacción laboral y la competitividad en las compañías de trabajo. Para ello el autor utilizó la metodología descriptiva de diseño fenomenológico. Como población y muestra se utilizaron dos empresas de México y de Hidalgo. Las dimensiones utilizadas para valorar la satisfacción laboral fueron, la seguridad en el trabajo, las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, la comunicación, el clima organizacional y la motivación. Los resultados obtenidos reflejan que en la relación a la seguridad ambas empresas demuestran que su personal tiene niveles aceptables en cuanto a esta variable, por lo que no temen perder su trabajo lo que indica que perciben estabilidad. En cuanto a las condiciones del trabajo, los empleados de las empresas de México consideran que su salario es suficiente para cubrir sus necesidades, a diferencia de los empleados del Estado de Hidalgo, los cuáles señalan que a pesar que su sueldo logra satisfacer sus necesidades básicas debería ser más alto.

En cuanto a la capacitación de los empleados, en ambos casos los trabajadores se encuentran satisfechos al mismo tiempo en ambos sectores los empleados están

satisfechos con las medidas de seguridad que se toman para el desarrollo de sus actividades. En referencia a los incentivos en las empresas de México los empleados son puntuales, eficientes y responsables son recompensados con bonos mientras que en las empresas Hidalguenses los empleados indican que los incentivos se dan solo eventualmente. En cuanto a la carga de trabajo ambos empleados se encuentran satisfechos. En conclusión, se evidencia que la seguridad, señala un buen rendimiento por lo que no se considera la inseguridad, por otro lado, la condición de trabajo señala que sería bueno los pagos virtuales además con respecto a la motivación no lo consideran ya que carecen de la motivación intrínseca y lo extrínseco solo se da respuesta de un servicio o trabajo exitoso. Se concluye que es necesario que el personal tenga un desempeño adecuado que constantemente se sienta motivado y que las metas o propuesta por la empresa se sienta como si fuera de ellos el cual se considera como importante el factor humano y adecuado para cada área dentro de la empresa.

Antecedentes Nacionales

En relación a los antecedentes nacionales, se mencionan los trabajos de Rosales (2017), quien en su investigación denomina el tema “Gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro ventas de motos lineales de la ciudad de Huarmey, año 2016”. Esta investigación tiene como objetivo concluir las características de la gestión de calidad de las empresas de Huarmey. Por ello el autor utilizo la metodología descriptivo no experimental de enfoque transversal, implementando la encuesta para la recolección de datos, así mismo se considera que las pequeñas y micro empresas de la Ciudad de Huarmey solo fueron 12 MYPE.

Con respecto a los resultados señalan que un 41.7% de los encuestados están entre 25 a 50 años; 75% son hombres, mientras 50% han cursado secundaria, 83% de

las MYPE son formales, 83.3 % si conoce el tema de gestión de calidad. Sin embargo, otros resultados indican que el 75% desconoce los aspectos principales de la administración. Los resultados demuestran que la mayoría de los microempresarios en este sector son hombres, que a pesar de no tener estudios universitarios han ido progresando con sus negocios a medida que ha pasado el tiempo con la adquisición de conocimientos y experiencia. Mientras que el 41.7% de las microempresas tienen alrededor de 13 personas, además de ello se logra evidenciar que dichas empresas iniciaron sus funciones con poco personal o casi nulo, lo que señala que dicho negocio ha ido creciendo paulatinamente con el tiempo, lo que indica el desarrollo económico de la empresa y su posicionamiento en el mercado. Se puede corroborar que la mayoría de los microempresarios encuestados conocen el término gestión de calidad, pero desconocen como llegar a ello, pues carecen de conocimiento que le permita desarrollar habilidades que le sugieran desarrollar destrezas que permitan la planificación, la coordinación, la dirección y el control.

Así se concluye que las empresas de la ciudad de Huarmey las personas o dueños de la empresa ya tienen aproximadamente cinco (5) años laborando y sus colaboradores de cada micro empresa tiene es de 13 a más, por otro lado, aun no cumplen con sus metas que proyecta cada micro empresa, solo se evidencia su experiencia por los años de trabajo en ventas.

También se menciona la tesis desarrollada por Díaz (2017), es un trabajo de investigación titulada “Gestión de calidad bajo el enfoque de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro imprentas, distrito Chimbote, 2016”. Tiene como objetivo definir la relación de gestión de calidad con enfoque de liderazgo y satisfacción laboral. Por ello el autor de la

investigación utilizó la metodología descriptiva no experimental, transversal de diseño correlacional, también realizó una encuesta para la recolección de datos en base a las opiniones de las personas, el cual busca relacionar la gestión de calidad y satisfacción laboral para ello la población y muestra es de 24 gerentes y 48 colaboradores de las empresas micro y pequeña empresa del sector servicio.

Los resultados obtenidos demuestran que si existe significancia de 0.013 menor de 0,05, confirmando la hipótesis general e indicando de forma positiva media según Spearman de 0,499. Además de ello, resulta que el 54.2% de los empleados se muestran interesados en tener buenas relaciones con los empleados; el 95% de los empleados señalan que en ocasiones su supervisor inmediato les da libertad de comunicar a sus compañeros cosas que no tienen relación con el trabajo. El 45.8% de los trabajadores demuestran que están preparados para poder realizar eficientemente sus habilidades y destrezas; tales capacidades, les permiten al 43.5% de los empleados dar soluciones eficaces a los problemas. Pudiendo informar en el 79.2% de los casos los inconvenientes más resaltantes a los cuales se deben enfrentar. Un 39.6% consideran que pueden desarrollar sus competencias en su lugar de trabajo y el 68.8% señalan que se sienten que son valorados en su puesto de trabajo.

Llegando a la conclusión que existe una relación entre la gestión de calidad y satisfacción laboral en el área del sector servicio, demostrando que los trabajadores están comprometidos con su labor y dedicación al mejoramiento del desempeño de sus funciones, con el propósito de que su trabajo sea de calidad. Esta satisfacción laboral depende en gran medida del liderazgo que implementan en la organización a través del cual se persuade y motiva al personal a profesionalizarse, especializarse y esforzarse para poder realizar cada día mejor sus actividades laborales. Cuyo liderazgo

participativo ha permitido la satisfacción del personal, porque siento que la organización considera sus opiniones y valora su experiencia, conocimiento y planteamiento.

Además de Velásquez (2017), quien elaboró la tesis sobre “Caracterización de la gestión de calidad y competitividad de las MYPE del sector servicio rubro grifos ubicados en la provincia de Sullana año 2016”, tuvo como objetivo definir las características de gestión de calidad y competitividad de las MYPE del sector servicio. Al respecto el autor utilizó la metodología descriptiva de diseño cualitativa, obteniendo los resultados de 56% señalan que no cuentan con la implementación de un sistema que garantice la gestión de calidad de su negocio; el 78% de los empresarios consideran que tienen fallas para realizar la implementación de la gestión de calidad por carecen de algunas herramientas que permitan la consecución de los elementos de la gestión; el 67% tiene habilidad y atención adecuada mientras que el 88% de los clientes consideran que la empresa ha realizado sus mejores esfuerzos por tratar de disminuir los precios de los productos que ofrece, tratando de satisfacer las exigencias del cliente. Así se concluye que las micro y pequeñas empresas no consideran la gestión de calidad por otro lado suelen tener compradores fieles a su servicio por lo tanto la confiabilidad es su mayor competitividad al tener un adecuado servicio.

Se llega a la conclusión que las MYPE del sector no cuentan con conocimiento para poder implementar los sistemas de calidad y menos para gestionar el mismos; lo que ocasiona que desconozcan cuáles son las herramientas que les pueden permitir implementar esta gestión de calidad. Sin embargo, se pudo constatar que los microempresarios tienen sus documentos que le autorizan para sus operaciones, además de ello verifican su infraestructura, seguridad y mantenimiento ante los riesgos asociados a dicha actividad. Una de los aspectos que pueden favorecer la gestión de

calidad, es que cuenten con cliente que se han fidelizado con la empresa, los cuáles confían en la calidad del producto y frecuentemente acuden a la empresa a realizar sus compras. Sin embargo, es importante mencionar que la gestión de calidad debe ser mejorada en cuando al manejo del producto y a los objetivos de la organización, se debe planificar el diseño de la empresa, la coordinación de sus actividades en relación a la calidad, la dirección de sus procesos y el control de calidad, para verificar cuando el sistema está arrojando los resultados esperados y cuando los mismos, están desviados de la realidad lo que llevaría a tomar las correcciones respectivas del caso en cuestión.

Antecedentes locales

Seguido de los antecedentes locales, entre los que destacan los trabajos de Valenzuela (2019), quien investigó sobre “Impacto del clima laboral para el crecimiento de las MYPES exportadoras gamarra en el año 2019”. Esta investigación tiene como objetivo determinar la relación de gestión de capital humano con el clima laboral en las micro y pequeñas empresas. Al respecto el autor utiliza la metodología cuantitativa – cualitativa de diseño descriptivo y de muestra a las MYPES exportadoras con un total de 1332 empresas de las cuales se seleccionaron 70 empresas como muestra; aplicándoles una entrevista en base a un cuestionario estructurado, como instrumento de recopilación de datos por medio de dichos instrumentos. Así mismo, los resultados señalan un 95% de confiabilidad teniendo en cuenta la motivación de 0.012 y 0.00 de satisfacción siendo menor de 0.05 por ende, este resultado es positivo para el proyecto. Los resultados demuestran que uno de los elementos que pueden promover la gestión de calidad es precisamente el clima laboral, lo cual va a favorecer la eficiente acción administrativa. Además de ello, el 48.6% de los empleados

demuestran que no se encuentran satisfechos en la situación en la cual se encuentran, mientras 38.6% están satisfechos y 12.6% muy insatisfechos. Esto debido a que se sienten pocos valorados por la organización, no obtienen aumento de sueldo ni programas de capacitación. Lo que se corrobora cuando los datos estadísticos arrojaron que el 50% de los empleados de gamarra no está de acuerdo con el salario que perciben por sus servicios. A su vez el 40% de ellos considera que les será útil y muy eficiente si pudieran ser capacitados para poder mejorar sus habilidades dentro de sus funciones. Sin embargo, el 51% de ellos afirma que cuentan con los equipos, cuentan con todo lo necesario para poder ejecutar su trabajo, finalmente el 52.9% de los empleados perciben que no tienen ninguna oportunidad de crecer personal ni profesionalmente con sus respectivos. Lo que podría ocasionar que abandonen sus puestos de trabajo en cualquier momento. Se concluye que las variables consideradas como satisfacción y motivación están significativamente relacionadas y determinan el clima laboral oportuno para todos los miembros de las micro o pequeñas empresas; se evidencia que los empleados están insatisfechos, no reciben capacitación, su salario no es percibido como satisfactorio y aparte de ello, no cuentan con oportunidades de crecimiento lo que desmotiva su esfuerzo afectando la calidad de su trabajo y su desempeño laboral.

Al igual que Príncipe (2018), quien investigó sobre “Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en lima norte, 2016”. Esta investigación tiene como objetivo definir si guarda relación del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores. Al respecto el autor de la investigación utiliza la metodología descriptiva de diseño correlacional, no experimental y cuantitativa. Desarrollada con la ayuda de cuestionarios para la

recopilación de datos, además la población es de 217 colaboradores consideradas en tres empresas y la muestra tomada de tres empresas metal mecánicas, pero en este trabajo solo se realizó con 139 empresas. Los resultados obtenidos señalan que la correlación es de 0.999, confirmando un alto incremento siendo el menor de 0.05, dando una respuesta positiva al desempeño laboral en relación a la satisfacción laboral. En relación a ello, se demuestra según los resultados estadísticos que el desempeño laboral esta dado a la satisfacción laboral y esta a su vez está influenciada por la motivación que se le da al personal desde el punto de vista de factores tanto externos como internos. Sin embargo, se pudo corroborar que los objetivos de la organización no siempre son alcanzados por no contar con los recursos necesarios para poder dar alcance a los mismos, lo que evidentemente genera insatisfacción y frustración laboral, disminuyendo el desempeño del empleado. El 24.4% de los empleados indican que su satisfacción laboral está influenciada por la colaboración y apoyo del equipo de trabajo, pues reconocen que deben funcionar como organización con un conjunto de elementos que forman parte del sistema de gestión. Indican que falta liderazgo dentro de la organización motivado a la deficiencia de la comunicación entre colaboradores, supervisores y directivos. En relación a lo antes mencionado se puede concluir que efectivamente existe relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, este último asociado a la satisfacción del trabajo; la cual es este caso es muy deficiente puesto que los empleados carecen de los recursos mínimos para ser eficientes, lo que ocasiona que no puedan en muchos casos alcanzar los objetivos de la organización, lo cual no solo afecta directamente la rentabilidad de la empresa, sino también su imagen en el mercado y la confianza de sus propios empleados, los cuáles no perciben una

estabilidad laboral y una oportunidad de crecimiento y mejora dentro de la organización.

Finalmente se menciona a Sánchez (2016), quien presentó la investigación “El sistema de aplicación de buenas prácticas y su incidencia en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en lima metropolitana del 2013 al 2016”. Tiene como objetivo definir el sistema de buenas prácticas en la satisfacción de los servicios hoteleros. Esta investigación utiliza la metodología descriptiva de enfoque cualitativo y diseño correlacional, además se empleó las encuestas para la recopilación de datos. Como población se consideró a los gerentes y colaboradores del servicio hotelero.

Así mismo, los resultados obtenidos arrojan que el 50% de los empleados están encargados de dar atención al cliente o están ejerciendo algún cargo o puesto laboral que implica estar en contacto con los usuarios en cualquier momento, lo que sugiere que debe ser capacitados para poder dar un buen trato al cliente. Las oportunidades en este sector son iguales para el género masculino como femenino. Destacan que la atención de los facilitadores es buena a pesar que su capacitación no es destacada dan su mejor esfuerzo por satisfacer las necesidades de los clientes. Sin embargo, algunos empleados consideran que las mejoras no se hacen esperar y, por tanto esto hace que las habilidades y destrezas del personal se mantengan el cual tiene la competencia de atender las dudas en el 50% de los casos, brindando información adecuada y también señalan que mejoran cada día como prestadores de servicio.

Se concluye que la satisfacción de los trabajadores que prestan el servicio hotelero, es destacada y está relacionada con la gestión de calidad. Lo que ocasiona que la información y asesoría que brindan los facilitadores es adecuada, sin embargo, esto no quiere decir que no pueda ser mejorada, logrando un mejor desempeño y con

ello elevar la cantidad de asesorías dadas. La aplicación de las buenas prácticas de los servicios hoteleros no solo ha permitido la satisfacción del empleado, sino también lo ha motivado a mejorar su desempeño lo que se incidió positivamente en la calidad del servicio prestado y la rentabilidad de la empresa.

2.2 Bases teóricas de la investigación

2.2.1 Satisfacción laboral

2.2.1.1 Definición

Según Chiang, Martin y Núñez (2010), la definición de satisfacción laboral es muy diversas, es decir, cada autor puede plantear su propia conceptualización conforme su perspectiva; sin embargo, muchos de los trabajos que mencionan los términos tienen como términos comunes, los sentimientos positivos, las emociones y las respuestas afectivas. Es decir, la satisfacción laboral puede resumirse como el estado placentero que puede sentir un individuo durante la realización de sus funciones laborales. Algunos autores, consideran que la satisfacción laboral depende de las actitudes positivas del trabajador, las cuales pueden ser propiciadas, por las condiciones en el trabajo, los incentivos, salarios, recompensas, la relación con los compañeros de trabajo, los sistemas de supervisión, las oportunidades de promoción en el empleo. Así mismo, la satisfacción laboral está determinada por diferentes elementos, tanto afectivos, cognitivos y conductuales.

Para Patlán (2016) la satisfacción laboral “Es el estado emocional placentero y positivo que resulta de la percepción favorable del trabajador hacia su puesto de trabajo hacia su puesto de trabajo y las actividades desempeñadas en la organización”. Por otro lado, este autor, indica que esta valoración es subjetiva y corresponde a las experiencias previas laborales. Mientras que Wright y Davis (2003) citado por

Gamboa (2010), señalan que la satisfacción laboral “Representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”.

En correspondencia a esta afirmación se puede indicar que la satisfacción laboral está ligada directamente con las funciones que desempeña el individuo dentro de su lugar de trabajo, las características de su trabajo y de la organización donde labora y las condiciones de su lugar de trabajo. Sin embargo, otros autores plantean una definición más amplia en relación a la satisfacción laboral.

Tal como Pujol y Dabos (2018) indica que la satisfacción laboral está dada por el grado o nivel bajo el cual a los empleados les gusta su trabajo, lo cual suele involucrar procesos emocionales y cognitivos, por lo cual esta satisfacción laboral viene dada por la evaluación y juicio positivo o negativo que hace el empleado de su trabajo y las condiciones bajo las cuáles debe realizar sus funciones.

2.2.1.2 Características de la satisfacción laboral

Por su parte Montero, Fernández, Cáceres, Almeida y Cáceres (2015) quienes realizaron un estudio con la finalidad de determinar cuáles son los factores que motivan los niveles de satisfacción laboral en los empleados; pudiendo corroborar que la actitud del personal y la motivación que tengan son determinantes en la satisfacción dentro del lugar de trabajo, sin embargo, también se pudo constatar que existen otros elementos externos que caracterizan a la satisfacción laboral como lo son:

- El conocimiento que tiene el empleado en relación a las actividades que requiere realizar,
- Las recompensas o incentivos asociados a los retos impuestos en el trabajo o a las responsabilidades adquiridas,

- Las relaciones interpersonales tanto con los compañeros como con el jefe o supervisor inmediato,
- Condiciones favorables del trabajo.

Este planteamiento coincide con las afirmaciones de Guerrero, Parra y Arce (2018), para los cuales la satisfacción laboral también está relacionada con la actitud y personalidad del trabajador, lo cual incluye su percepción, sus valores, sus necesidades, etc. Incluso se estableció una teoría que relaciona la satisfacción laboral del trabajador con dos componentes básicos, que son los componentes personales y la situación propia del empleo, cuya teoría se conoce como teoría de los dos factores. Lo que sugiere que la satisfacción laboral tiene que ver con las actitudes del trabajador ante sus condiciones dentro de su lugar de trabajo. Lo cual fue corroborado a través de un estudio donde se sometió a 200 personas profesionales en las áreas de ingeniería y administración, donde algunos señalaron experiencias positivas o negativas, como consecuencia de algún evento laboral. Es decir, manifestaron sensaciones de logro, reconocimiento y autoridad como recuerdos favorables, sin embargo, aquellos eventos que resultaron estar relacionadas con las áreas de supervisión, políticas de la empresa, pagos, condiciones de trabajo, eran consideradas como experiencias negativas que perjudicaban su satisfacción laboral.

La satisfacción laboral, puede incidir en la mejora de todos los procesos dentro de la organización, pues es el talento humano el encargado de propiciar los estándares de calidad, el rendimiento de las funciones organizacionales, el logro de las metas y objetivos, la satisfacción de las necesidades de los clientes y por ende determina desde varios enfoques el éxito organizacional. De esta manera podemos identificar como la satisfacción laboral es reforzada por los procesos organizacionales, lo cual se evidencia

en un mejor desempeño (Vinasco, Jacobo y Castaño, 2018). En la actualidad las organizaciones buscan desesperadamente la mejora del desempeño de sus empleados, pues se ha determinado que conforme a las proyecciones de la tasa de crecimiento que se espera para América latina, la productividad de las empresas podría llegar a ser insuficientes para satisfacer las demandas sociales que se espera para la próxima década, especialmente en el sector de servicios (Guerrero, 2016).

En resumen y según Locke (1979) citado por Chiang, Martin y Núñez (2010) señala que la “satisfacción laboral es una respuesta emocional positiva hacia el trabajo, resultante de una valoración en la cual el trabajo satisface o permite la realización de los valores de trabajo del individuo, y la insatisfacción laboral en una respuesta emocional negativa”. Cuya insatisfacción puede resultar de la frustración del trabajo por las funciones laborales que ejecuta, el trato que recibe, lo que genera que tenga sentimientos negativos por no sentirse valorado. Así mismo se identifica que aún a pesar de que los individuos tengan ciertos aspectos comunes que determinan su satisfacción laboral, nos indica que tienen necesidades similares, tales como, necesidades de reconocimiento, de incentivos, de ser recompensados, de escalar posiciones dentro de la organización, etc. Aspectos que están muy relacionados con las condiciones en el trabajo, características del puesto de trabajo, la información que maneja el empleado y el clima organizacional que por lo general debe ser propiciado por los directivos de las organizaciones (Sánchez y Sánchez, 2018).

2.2.1.3 Importancia de la satisfacción laboral

Para Sánchez y García (2017), la importancia de la satisfacción radica en que actualmente las organizaciones dentro de la sociedad moderna y conforme a una economía globalizada como la de estos días, tienen la necesidad de integrar a sus

colaboradores, para de esta manera lograr que estos consideren los objetivos organizacionales como propios; propiciando de esta manera, que su talento humano logre competencias que le sean útiles para alcanzar favorables niveles de competitividad; pero esto no ocurre por sí solo, sino que deben contar con motivación y adecuadas condiciones laborales, que generen su satisfacción laboral lo que indiscutiblemente mejorará su desempeño laboral.

Tal como menciona Orgambidez (2017), en estos momentos “los cambios en el entorno socioeconómico han provocado a su vez el cambio de estructuras y funciones en las empresas para adaptarse a las nuevas exigencias competitivas” (p. 261). Lo que amerita el apoyo, responsabilidad y compromiso de todos los miembros que integran la organización. Además de ello, algunos autores indican que muchos de las investigaciones realizadas con referencia al tema, tratan de relacionar la satisfacción laboral, el desempeño del empleado, sus niveles de producción, su fidelidad hacia la empresa; encontrando dentro de los resultados, que la satisfacción laboral están relacionada estrechamente con el desempeño laboral del trabajador, es decir, un trabajador que está satisfecho y por ende se siente a gusto con su empleo, tendrá como tendencia un desempeño más eficiente.

2.2.1.4 Técnicas para el aumento de la satisfacción laboral.

Según Forbes (2013) citado por Calderón (2016) la satisfacción laboral puede aumentar considerando los siguientes factores: a) Mantener los valores fundamentales de la organización, es decir, las políticas de la empresa aun cuando esté pasando por momentos difíciles hay aspectos que no deben estar sujetos a ser debilitados. Uno de estos valores son el liderazgo, un buen líder debe estar allí no solo para gozar y disfrutar de las buenas noticias sino también para apoyar a los empleados cuando se

pasa por momentos complicados, esto influirá en la percepción que tiene los empleados en la organización.

Así mismo, el b) Enfoque a largo plazo. Es decir, mantener el mismo ritmo de trabajo y el enfoque hacia el logro de los objetivos a largo plazo, aun cuando se atravesase por momentos difíciles; c) Liderazgo Local. Es importante que los líderes de la organización se enfoquen en la satisfacción o insatisfacción que puedan presentar los distintos equipos de trabajo; pues, aunque un determinado grupo se pueda mostrar bien motivado y satisfecho, puede que otros no estén en las mismas condiciones.

Lo cual no es satisfactoria puesto que la organización como un sistema que debe estar integrado para poder alcanzar los objetivos organizacionales; d) Comunicación continua. Por lo general cuando las personas atraviesan momentos difíciles tienen a disminuir su comunicación, los mismos sucede dentro de las organizaciones; sin embargo, debe ser todo lo contrario cuando hay momentos difíciles las organizaciones deben reforzar su comunicación y el intercambio de información relevante; e) Colaboración. Contar con el apoyo entre sus compañeros, supervisores y el gerente; d) Oportunidad para el desarrollo. El empleado debe tener la posibilidad de obtener otros puestos de trabajo que le ayuden a mejorar sus condiciones tanto profesionales como económicas.

2.2.1.5 Como lograr la satisfacción laboral.

Cuanto las personas que laboran en una organización, sienten que son tratados con justicia y respeto, se sentirán más satisfechas. Sin embargo, esto no necesariamente va a significar un aumento en su productividad, ya que hay personas que se sienten satisfechas en su lugar de trabajo solo porque este no le implica mayores esfuerzos. No obstante, en estos casos por lo general el tener trabajadores satisfechos mejorará el

desempeño de los mismos, la productividad, la rentabilidad y la calidad en todo lo que hagan. Pero como lograr que los empleados puedan sentirse satisfechos. Pues en este sentido, hay diversos mecanismos y estrategias que se puedan emplear para lograr estos objetivos, tales como: a) Dinero. Para que la remuneración o retribuciones económicas pueda causar en efecto de satisfacción y motivación en el empleado, el mismo debe percibir que la empresa valora sus esfuerzos y cualificaciones profesionales y que corresponde a sus competencias con remuneraciones adecuadas a su puesto de trabajo, sus funciones y responsabilidades; b) El trato laboral. En este caso cuando los empleados gozan de un clima laboral positivamente favorables, cuando se siente que son escuchados, que hay fluidez en la comunicación con sus compañeros, jefes y supervisores, se sentirán más felices, percibirán que son parte importante e integral de la empresa y por ende esto mejorará su compromiso, su sentido de pertenencia y su productividad;

Así mismo, se tienen c) las expectativas futuras dentro del trabajo. Cuando el trabajador percibe que puede realizar línea de carrera dentro de la organización, ascender y adquirir un mejor puesto de trabajo, esto lo impulsará a esforzarse para poder lograr una meta de desarrollo profesional, económico y personal; d) Reconocimiento de trabajo. El dinero no es el único recurso con el cuál puede una empresa motivar a su personal, sino también con el reconocimiento de su trabajo y esfuerzo, para lo cual la organización debe tener un sistema de incentivos a través del cual pueda establecer cuales son los empleados que se han destacada en el cumplimiento de sus funciones, cuya retribución puede ser monetaria o no monetaria; e) Colaboración en el trabajo. La colaboración en el trabajo no solo implica el apoyo entre compañeros, sino también asignar actividades de responsabilidad entre los

empleados de manera que estos sientan que sus acciones son importantes para la empresa y con claves para el desarrollo de la misma (Innovation Factory Institute, 2015). Gestionando adecuadamente estos elementos, muy probablemente se podrá alcanzar empleados más satisfechos y con ello un mejor clima laboral que incida en el aumento de la productividad y rentabilidad de la empresa. Sin embargo, consideraremos en esta investigación como dimensiones de la satisfacción laboral, las mencionadas por Chiang, Martin y Núñez (2010) tales como:

2.2.1.6 Dimensiones de la satisfacción laboral

Dimensión 1: Factores derivados del puesto de trabajo.

Son aquellos que se conocen como ambientales o situacionales, es decir, son todas aquellas que hacen referencia a las ciertas condiciones o características del trabajo (Díaz, Pecino y Mañas, 2016); del mismo modo “existe otro grupo de variables ambientales o situacionales que guardan una estrecha relación con factores y peculiaridades de la empresa, por ejemplo: el tamaño de la misma, su estructura jerárquica, el proceso de toma de decisiones, los estilos de dirección, etc”. Además de este grupo de variables, también se pueden incluir la posibilidad de promociones dirigidas a los empleados conforme su desempeño, el reconocimiento a su esfuerzo y resultados, así como la resolución de conflictos dentro de la organización y la formalidad o complejidad en las funciones de la empresa (Chiang, Martin y Núñez, 2010).

Estas variables asociadas al puesto de trabajo cuentan con algunos indicadores, tales como: a) Características intrínsecas del trabajo. Actualmente el trabajo no solo cumple con la función de generar para el empleado los recursos financieros que necesita para poder cubrir sus necesidades y las de su núcleo familia, sino que el

trabajo tiene la capacidad de elevar el nivel y calidad de vida de la persona, permite que el individuo se sienta productivo; además el trabajo puede satisfacer expectativas sociales y personales, como el reconocimiento, la formación y el logro de algunos intereses personales (Chiang, Martin y Núñez, 2010).

Por lo general los trabajadores suelen valorar los cargos de laborales que guardan alguna relación con sus intereses personales. Además de indicar que los trabajadores desean que su trabajo tenga alguna competencia, importancia y que dichas actividades promueven su capacidad intelectual, estableciéndose algunas características satisfactorias, las cuales van a ser diferentes dependiendo de la personalidad de los empleados. Es decir, a algunas personas considerarán que tienen un empleo que los satisface porque las funciones y responsabilidades, están de acuerdo con sus habilidades, conocimiento o estudios profesionales, otros considerarán que es debido a que dicho trabajo les permite realizar lo que más les gusta o donde mejor se desempeñan, otros se sentirán a gusto en trabajos que les permita viajar e ir de un lugar a otro, donde las actividades sean dinámicas, algunos donde sus funciones sean muy fácil y mecánicas, otros buscarán en su trabajo un reconocimiento público, etc (Chiang, Martin y Núñez, 2010). Debido a ello, la organización deberá tomar en consideración que sus colaboradores requieren ser motivados intrínsecamente, propiciando en ellos un interés en el desarrollo de su creatividad, autonomía, diseño de actividades acordes a sus capacidades y competencias, entre otros.

Muchos empleados consideran que los retos mentales, les permiten desarrollar sus habilidades intelectuales y poner a prueba sus conocimientos, competencias y experiencias previas; esto los impulsará a dar lo mejor de sí mismo para obtener los mejores resultados, no solo por satisfacer las expectativas de la organización sino para

cubrir las necesidades de autodesarrollo impuestas intrínsecamente, lo cual generará una satisfacción laboral que dará paso a plantearse objetivos o tareas más complejas para ejecutar; lo que se traduce en crecimiento personal y profesional del individuo que definitivamente favorecerá el desarrollo organizacional.

Además de ello, se menciona el b) Reconocimiento y promociones. Conforme lo mencionado por Chiang, Martin y Núñez (2010) el reconocimiento y las promociones son incentivos que suele otorgar la organización y que son considerados por los empleados como incentivos que tienen la misma importancia que el salario. Según las investigaciones realizadas por Herzberg en el año 1959 tanto las promociones como el reconocimiento pueden ser elementos que permitan lograr la satisfacción laboral. Observándose que los empleados que fueron promovidos presentaron un mejor rendimiento y elevar su índice de productividad.

Por lo general las promociones suelen ser interesantes para aquellas personas que tienen un deseo de crecimiento personal y profesional, así como las remuneraciones pueden ser más valiosas para aquellas que desean elevar sus ingresos, dependiendo de las necesidades individuales algunos se inclinaran por ciertas cosas y otros más por otras, estableciendo una preferencia en cada caso (Lupano, Iglesia, Castro, Fernández 2017). Todo ello dependerá de las diferencias individuales de cada individuo, las cuales estarán relacionadas con la autonomía, la personalidad, el autoconcepto, la edad de la persona, su género y sus experiencias, entre otros (Chiang, Martin y Núñez, 2010).

Autores como Peiró (1986) citado por Chiang, Martin y Núñez (2010) mencionan que hay algunas características en las cuales coinciden las personas que buscan de promociones, tales como: adquirir una responsabilidad mayor que le permita

y le obligue a desarrollar mejores capacidades psicológicas, la satisfacción del deseo de justicia cuando el individuo considera que su esfuerzo merece ser reconocido a través de una promoción de su cargo, la necesidad de elevar sus ingresos económicos y su necesidad de mejorar su autoimagen mediante el reconocimiento social por el logro alcanzado.

Del mismo modo, se mencionan como otro de los indicadores de las variables propias del puesto de trabajo, las c) Características organizacionales. “Las características de la empresa: ambiente, tamaño de la empresa, estructura jerárquica, grado de formalización, proceso de toma de decisiones, estilo en la solución de conflictos y otros” (Chiang, Martin y Núñez, 2010).

Se realizaron diversas investigaciones que sustentan que la satisfacción laboral está relacionada con las características organizacionales, descritas a continuación:

- Friedlander y Margulléis en el año 1967, gracias a sus investigaciones pudieron corroborar que la percepción que tienen los empleados en relación a la empresa está dada por la solidaridad, el estilo de dirección de la organización, la erradicación de obstáculos, entre otros aspectos que forman parte de los indicadores de la satisfacción laboral y el fomento de las relaciones sociales en el trabajo; que deja en evidencia que si los empleados de una organización se encuentran satisfechos, tendrán un buen clima laboral y un mejor rendimiento.
- Mientras que Tannenbaum, Kavcic, Rosner, Vianeld y Wieser en el año 1974 demostraron que los empleados que tienen mayor autonomía, participación y nivel jerárquico en sus puestos de trabajo se sienten más satisfechos.

- Sin embargo, Ivancevich y Donnelly en el año 1975 indicaron tras sus investigaciones que los empleados que tenían un menor nivel de jerarquía y responsabilidad en su puesto de trabajo se sentían más satisfechos que los que estaban por encima, cuando observaron que la estructura de la organización era de forma horizontal lo cual era contrario a lo que ocurrió con las estructuras organizacionales verticales. Lo cual nos sugiere que el grado de satisfacción laboral de los empleados podría depender del tamaño de la organización y de la competencia laboral y profesional a la cual se deba enfrentar el individuo.
- Lo cual puede coincidir con las afirmaciones realizadas por Argyle (1977) el cual desarrollo una investigación titulada “Psicología social en el trabajo” donde estableció que hay tres elementos esenciales que despiertan la satisfacción laboral del empleado, tales como, el tamaño de la organización a la cual pertenece el individuo, la forma de la empresa, las asociaciones sindicales, el nivel o estilo de dirección de la organización, entre otros.
- Según Drake y Mitchell (1977) la estructuración vertical u horizontal de las autoridades que ejercen el poder dentro de la organización son determinantes para la satisfacción laboral.
- Por su parte Brass en el año 1981 señalo que la satisfacción laboral tiene relación con la percepción de las condiciones del trabajo y la estructura establecida.
- Finalmente, Snizek y Bullard en el año 1983, encuentran que la sistematización y estandarización en las funciones o actividades de los

puestos de trabajo apoyan la satisfacción laboral, mientras que la división de dichas actividades y la centralización de las responsabilidades y toma de decisiones propician una disminución significativa de la satisfacción laboral.

Del mismo modo se mencionan las d) Condiciones del trabajo. Según El peruano (2018) define las condiciones de trabajo “Al conjunto de características del entorno laboral donde se desempeña la prestación del servicio dependiente, con especial referencia al tema de la salubridad. Nuestra legislación se ha apartado de este criterio”. Para la Unión General de Trabajadores (sf) como resultados de la constante e innovadora mecanización del trabajo, de los niveles de producción, la tecnología, aptitudes personales, etc., generan una serie de condiciones laborales que no son más que el “conjunto de variables que definen la realización de una tarea en un entorno determinando la salud del trabajador en función de tres variables: física, psicológica y social”. Para Escobar y López (2016) las condiciones laborales en relación con las condiciones de trabajo, son consideradas “como mejoras sustanciales que ayudan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores, las instalaciones que aportan la ergonomía, la buena iluminación, el control del ruido, el control de los riesgos profesionales” (p. 41).

Para Chiang, Martín y Núñez (2010), las condiciones laborales que provocan satisfacción en los empleados, son muy diversas, sin embargo, prevalece dos aspectos fundamentales, que los lugares donde desarrollan sus funciones laborales sean confortables y lo menos peligrosas posibles. Además de ellos, los empleados buscan que dentro de las condiciones laborales las empresas consideren el equipamiento y la

cobertura amplia de los recursos que estos necesitan, lo cual amerita una inversión de tiempo y dinero, equipos y tecnología (Uribe, 2016).

En otras palabras, las condiciones laborales más favorables para los empleados, son aquellas que le provean comodidad para realizar las acciones o actividades propias del trabajo, aquellos sitios que no restrinjan sus actividades, dentro de los cual se puede considerar espacios amplios, con buena iluminación y ventilación; el equipamiento de tecnología adecuada, el confort físico y las herramientas necesarias para la realización eficiente del trabajo encomendado. Finalmente se menciona la e) Seguridad en el empleo. La seguridad que tenga un individuo en relación a la percepción que tenga la empresa en cuanto a su desempeño lo cual va a determinar sus posibilidades de conservar su puesto de trabajo, es uno de los elementos más importantes en torno a la satisfacción laboral. Es decir, el individuo amerita sentir seguridad en sí mismo y que mejor que tener la certeza que sus trabajo, conocimientos, habilidades y destrezas son valoradas por la organización la cual no va prescindir de sus servicios por considerar que es un elemento valioso dentro de su estructura jerárquica.

Dimensión 2. Factores derivados del propio trabajador.

Según Chiang, Martin y Núñez (2010) luego de muchas investigación se logra establecer que es muy difícil explicar la satisfacción laboral partiendo solo de las factores situacionales o ambientales, indicando que existen otros elementos que motivan a las personas a trabajar y tener un buen desempeño, mostrándose satisfechos desde el ámbito laboral; es así como llegan a la conclusión que adicional a los factores de carácter situacional y ambiental, también influyen algunos que son propios del individuo. Estos aspectos intrínsecos están relacionados con la actitud del trabajador la cual va a propiciar el compromiso del empleado, la lealtad del empleado hacia la

organización y su disponibilidad para ejecutar las actividades asignadas e incluso aquellas que están fuera de sus obligaciones, como apoyo a la empresa (Cortina, 2016). Entre los que mencionan la personalidad, su capacidad intelectual, sus exigencias individuales y sus creencias en relación al trabajo.

En cuanto a estos indicadores, se menciona **a)** la personalidad. La cual es definida por Lahey (2007) citado por Jara, Olivera y Yerren (2018) como “el conjunto de información adquirida a lo largo de la vida, lo cual ha dado como resultado la actual manera de pensar, sentir y actuar. Cabe reconocer que toda esa información fue adquirida a través de la interacción social”. Lo que indica que, si dicha personalidad es formada conforme el entorno social, entonces la influencia de los padres, los familiares y las experiencias de la infancia forjaran la personalidad del individuo y sus procesos cognitivos que determinaran actitudes, conductas y comportamientos al llegar a la edad adulta (**Muñoz, 2016**). Para **Tomicic y Martínez (2009)** quienes realizaron una investigación en Chile para determinar la personalidad y sus variables, indicaron conforme los resultados obtenidos que la personalidad del individuo es formada a partir de sus primeros años de vida, sin embargo, no se queda permanentemente con este; pues la influencia y cambios de su entorno social, situacional o ambiental pueden determinar que dicha personalidad pueda ser modificada. Es decir, según **Meyer (2004)** citado por **Tomicic y Martínez (2009)** partiendo de la concepción que la “personalidad son los rasgos básicos, incluyendo las motivaciones, estilos personales, roles, esquemas, actitudes, autoconcepto, etc. Empleando esta definición de personalidad, se obtiene mayor evidencia a favor del cambio en ésta, sobre todo cuando se la concibe de manera jerárquica”. Por su parte para **Chiang, Martin y Núñez (2010)** define a la personalidad como un elemento que

va a determinar la satisfacción laboral del individuo, a través de elementos intrínsecos, entre los que destaca la autoestima, las competencias, la auto eficiencia del individuo, el control de las situaciones laborales y las condiciones emocionales que tenga el trabajador.

Según **Díaz y Sánchez (2002)** sugiere que “la personalidad juega un papel modulador en la autopercepción del bienestar psicológico en las diferentes áreas vitales. La satisfacción no sólo está relacionada con los aspectos conductuales de la personalidad, las relaciones interpersonales, sino con los aspectos motivacionales y los estilos de cognición” (p. 104). Lo cual puede ser fomentado por el líder, supervisor o directivos de la organizaciones los cuales tendrán la responsabilidad de influenciar al individuo para que este se haga participe de las decisiones y metas de la organización, de esta manera podrá persuadir al individuo y modificar su conducta sin que este perciba algún tipo de presión o control, logrando eventualmente la satisfacción de este en sus labores debido a la mejora de su eficiencia laboral (Guerrero, Añazco, Valdivieso y Sánchez, 2018).

Del mismo modo, se indica b) la capacidad intelectual del empleado. De acuerdo a las afirmaciones de Chiang, Martin y Núñez (2010) el empleado que tiene una alta capacidad intelectual podrá adquirir más fácilmente el conocimiento e información que pueda ser utilizada para mejorar sus funciones laborales, propiciando un mayor rendimiento; cabe destacar que no basta con tener una adecuada capacidad intelectual, se requiere el interés del empleado por aprender y plantearse retos que promuevan dichas competencias intelectuales.

Lo cual coincide con lo señalado por Vinasco, Jacobo y Castaño (2018) quien considera que a medida que el empleado adquiera conocimiento en relación a las

funciones de la organización, sentirá mayor satisfacción laboral y además de ello, construirá un sentido de pertenencia y compromiso con la organización, permitiendo mejor relaciones laborales, favoreciendo el clima organizacional y mostrando mayor disponibilidad en la ejecución de otras actividades con motivo de la seguridad que se adquiere gracias a la capacidad intelectual, la experiencia y el manejo de información y conocimiento. En otras palabras, los trabajadores que tengan capacidad intelectual, tendrán mayor oportunidad para el razonamiento de ideas, la planificación en el trabajo, la resolución de problemas, el desarrollo del pensamiento abstracto con lo cual podría visualizar opciones donde otros no han visto soluciones, la comprensión de ideas complejas en poco tiempo, propician la celeridad del aprendizaje, la construcción de aprendizaje partiendo de las experiencias a través del análisis de causas y efectos de cada situación, entre otros. Pero estas capacidades intelectuales no son las únicas que pueden determinar la satisfacción laboral, también hay que considerar las c) Experiencias afectivas y creencias laborales. En cuanto a este indicador se mencionan los trabajos realizados por Weiss, Nicholas y Dauss (1999) cuyos resultados “apoyaron fuertemente las creencias que las relaciones efectivas influyen en las opiniones en las opiniones sobre la satisfacción y en los parámetros de estados afectivos, siguen modelos predecibles. Niveles medios de estados de ánimo agradables y creencias sobre el trabajo” (p. 209). Es decir, las creencias de un individuo en relación a los beneficios del trabajo y sus experiencias previas pueden determinar la satisfacción o insatisfacción de este al ejercer alguna labor en particular, debido a incidentes que pueden haber sido poco favorables motivarán una actitud negativa o de rechazo en la persona.

2.2.2 Gestión de calidad.

2.2.2.1 Definición de la gestión de calidad.

Históricamente la calidad a tenido distintas concepciones la gran parte basada en momento colaterales y que con el tiempo han ido pasando de moda por falta de respaldo científico y aplicación universal, al pasar el tiempo la calidad ha ido evolucionando a cuatro eras: la inspección, el control estadístico, el aseguramiento de la calidad u la administración de estrategias por calidad (González y Arciniegas, 2016). Es decir, la calidad tiene que ver con el mejor y adecuado servicio al consumidor el cual generará en los clientes mayores niveles de satisfacción (Lizarzaburu, 2015). Mientras que para otros autores la calidad, representa la excelencia de un producto o servicio, logrando mantener la ausencia de defecto y cumplir con los gustos, necesidades y preferencias del consumidor final (Bateman y Snell, 2004).

En este contexto y conforme lo mencionado por Sanabria, Vergara, Santacruz y Lucin (2019), el individuo considera la cultura de la calidad “como una herramienta corporativa que se ha estudiado a partir de la década de los 80, por ello se planteó el objetivo de determinar la influencia de la cultura organizacional en el Sistema de Gestión de Calidad” (p.1). Según lo que refiere el Diplomado a distancia (sf) “La calidad puede referirse a diferentes aspectos de la actividad de una organización: el producto o servicio, el proceso, la producción o sistema de prestación del servicio o bien, entenderse como una corriente de pensamiento que impregna toda la empresa”. Para poder definir correctamente la gestión de calidad es necesario iniciar por aclarar el termino calidad; para lo cual se puede citar los comentarios del alcalde San Miguel (2008) citado por Lizarzaburu (2016), el cual indica que la “calidad tiene que ver con

cuán adecuado es un producto o servicio para el uso que se pretende hacer de él; en otras palabras, para aquello que desea el cliente”. Es decir, la calidad considera la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o consumidor e incluso superarlas en la medida de lo posible (Portilla, 2017).

Mientras que Kojima (2011) la calidad no es más que el cumulo de propiedades fisicoquímicas y características con las cuales cuenta un producto o servicio, lo cual le da la capacidad de poder satisfacer las exigencias, expectativas y necesidades de los clientes. Estas propiedades y características pueden estar referenciadas partiendo del diseño, la durabilidad, las funciones del producto o servicio ofrecido, incluyendo el condiciones o atributos de la postventa, entre otros.

Para Sirvent, Gisbert y Pérez (2017) la gestión de calidad es definida como “El proceso de cambio que ha sufrido el concepto de calidad y sus implicaciones. Para entender la gestión de la calidad, previamente, debemos hablar de la calidad como control de calidad y del proceso de evolución a gestión de la calidad total” (p. 12). Para Hernández (2018) la gestión de calidad es considerada como una herramienta para mejorar los procesos de planeación en la gestión o producción en una empresa, controlar dichos procesos, asegurando un adecuado proceso y continuar con el mejoramiento continuo de la calidad.

2.2.2.2 Características de la gestión de calidad.

Las características de la gestión de calidad pueden ser definidas partiendo de lo establecido por la familia de las normas ISO 9000 las cuales contemplaban inicialmente 8 principios, sin embargo, con la modificación de esta norma y al momento de la incorporación de la norma ISO versión oficializada en el año 2015, se pueden mencionar 7 principios que comprenden las características de la gestión de

calidad (Sirvent, Gisbert y Pérez, 2017); a) Enfoque al cliente. Todas las organizaciones dependen de sus clientes, es por ello que la satisfacción y cumplimiento de las necesidades y expectativas de los clientes deben ser la primera preocupación de cualquier organización. Es por esta razón que se le debe dar prioridad a este principio de calidad, pues es el cliente quien le genera las ganancias a la organización y por tanto los esfuerzos de la misma deben estar centrados en él.

Además de ello el autor señala que “La disponibilidad de recursos centrados en cumplir con la satisfacción del cliente produce un alto grado de eficiencia, lo cual representa una ventaja para la organización y una fidelización del cliente” (p. 13). La idea es organizar los objetivos y planes de la empresa en función de la satisfacción de las necesidades del cliente; Para lo cual el, b) Líder de la organización. Deben propiciar un ambiente interno adecuado para que las personas que laboran en la organización puedan integrar equipos de trabajos eficientes a través de los cuáles puedan alcanzar sus objetivos y metas. Es por ello que se requieren líderes que puedan mover grandes cantidades de personas, que puedan persuadir al resto del personal a trabajar para alcanzar un objetivo en común de forma eficiente;

Además, se puede mencionar el c) Compromiso de las personas. Logrando de esta manera el compromiso de los empleados para poder alcanzar las metas trazadas conforme la planificación de la empresa. El compromiso de las personas que conforman la organización es fundamental, ya que el talento humano es el recurso más valioso de la empresa y son quienes hacen posible la obtención de beneficios económicos en base a su productividad; d) Enfoque a los procesos. Pero alcanzar las metas de la organización implica la mejora de los procesos productivos de la empresa. Para alcanzar los resultados deseados, es necesario que las actividades y los procesos

sean gestionados eficientemente; e) Mejora. La mejora continua en el desempeño laboral y en todos los niveles de la organización deben ser un practica intangible y sin límite, es decir, la mejora debe ser considerada como obligatoria y constante dentro de la empresa;

Seguido de la f) Toma de decisiones basadas en las evidencias. Según Sirvent, Gisbert y Pérez (2017) señala que “Las ventajas para la organización son que la toma de decisiones basada en informaciones veraces y evidenciables la conducirá por el buen camino de la calidad. Además, demuestra que las posibilidades y oportunidades existentes son canalizadas hacia su realización de forma eficaz” (p.14); g) Gestión de las relaciones. Las organizaciones son interdependientes tanto de sus clientes como de sus proveedores, es por ello que mantener una adecuada relación de calidad y confianza con estos asociados comerciales será de gran beneficio para todos. Sobre todo, en la actualidad donde el cliente es cada vez más exigente y en este sentido, no se conforma solo con que el producto o la empresa que lo fabrica este certificada, sino que solicitan que los proveedores de la materia prima también lo estén.

2.2.2.3 Importancia de la gestión de calidad.

La gestión de calidad es importante para poder garantizar que el proceso sea eficiente y eficaz; lo cual va a influir o determinar la capacidad de la organización para poder satisfacer las necesidades de los clientes, pudiendo cubrir las expectativas de estos e incluso superarlas. Gracias a la gestión de calidad la empresa puede realizar la mejora continua de sus procesos, buscando la calidad en todas sus acciones (Camisión, Cruz y González, 2006). La gestión de calidad coloca especial énfasis en la mejora de los procesos de la organización, lo cual aumentara la calidad en todas sus formas (Verdesoto, Portero y Salguero, 2017).

2.2.2.4 Técnicas de gestión de calidad.

La calidad no tiene necesariamente que ser complicada para su implementación, lo cual queda demostrado con el empleo de algunas de las herramientas que son usualmente utilizadas en la gestión, tales como:

Tormenta de ideas. Es una técnica que se basa en recibir una gran cantidad de ideas de las personas que están involucradas en los diferentes procesos de la organización, las cuales serán jerarquizadas, estructuradas e incluso agrupadas como estrategia para poder determinar las causas efectos de un problema que este afectando la calidad y las posibles soluciones;

Hoja de datos. Se recolecto los datos estadísticos de los diferentes eventuales que se han presentado para afectar la calidad. Con ella se puede verificar cuáles son las condiciones o aspectos característicos que determinan una situación en particular;

Histogramas. Los histogramas son diagramas de barra que representan los diferentes momentos de la producción de una organización con lo cual se puede verificar el rendimiento de la misma. Permitiendo detectar los picos tanto altos y bajos de la productividad;

El diagrama de Pareto. El diagrama de Pareto es una herramienta de estadística que utiliza la representación grafico para mostrar las debilidades de los procesos de la organización, determinando su frecuencia y costos asociados;

Diagrama de espina. Es una herramienta que permite identificar y estructurar las posibles causas de un problema. Con lo cual se puede determinar de qué manera influye cada una de las causas, determinando cuál tiene más incidencia;

Diagrama de correlación. El diagrama de correlación o dispersión sirve para poder determinar cuál es la relación o incidencia existente entre dos variables (Camisón, Cruz y González, 2006).

2.2.2.5 Trilogía de Juran

En este sentido Juran (1990), señala que la gestión de calidad comprende todas las herramientas, técnicas o estrategias que son diseñadas con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los parámetros establecidos como atributos de calidad hacia un producto o servicios; es decir, consiste en evitar los errores en la producción antes de que ocurran, comprendiendo así mismo que si ocurren eventualidades que desvirtúen la calidad del producto o servicio, deben ser analizadas y corregidas de inmediato, para reducir la probabilidad de que vuelva a presentarse la misma situación. La gestión de calidad está definida en función de una trilogía que engloba la planificación, el control y la mejora de la calidad. Lo cual se describe a continuación:

Planificación de la calidad. Según Juran (1990), la planificación de la calidad consiste “en desarrollar los productos y procesos necesarios para satisfacer las necesidades de los clientes, más concretamente, la planificación de la calidad comprende diversas actividades” (p. 12). Cuyas actividades son las siguientes: identificar el mercado o donde están los clientes para nuestro productos o servicios, determinar cuáles son sus necesidades, pudiendo traducir las mismas conforme nuestra filosofía y política operacional de la organizacional para poder diseñar servicios que se ajusten a dichas necesidades, diseñar el proceso para lograr la producción del producto o servicio, buscando continuamente la optimización del proceso que nos lleve a producir al menor costo el servicio según lo que se necesita.

Para la ISO 9001 (2018), la planificación de la calidad está definida por la organización la cual “tiene que establecer, implantar, mantener y mejorar de forma continua su sistema de Gestión de Calidad, en el que se deben incluir todos los procesos necesarios para ello, así como las interacciones necesarias según los requisitos que establece la norma ISO 9001”. Mientras que Peralta (2018), menciona la planificación de calidad es el principio de la gestión, pues partiendo de ella se pueden establecer las siguientes etapas relacionadas al control y a la mejora, es decir, sin una adecuada planificación no hay posibilidad de culminar con éxito la gestión.

Como resultado de la planificación de la calidad, según Juran (1990), muchas empresas han tenido que enfrentar diversos problemas que se pueden sintetizar como sigue: a) disminución de las ventas como resultados de ofrecer bienes, productos o servicios que no alcanzan las expectativas y necesidades de calidad de los clientes, quedando por debajo de la competencia, lo que da lugar a perder la preferencia, la confianza y lealtad del cliente; b) altos costos asociados a producto defectuosos o servicios que no funcionan de acuerdo a lo ofrecido al cliente, en estas condiciones de evidentes deficiencias en relación a la calidad muchas empresas han perdido fuertes sumas de dinero en pleitos, demandas y devoluciones por parte de los clientes; c) amenazas de los clientes y la sociedad en general. El lanzar al mercado un producto o servicio que no cumpla con los estándares de calidad requeridos y por ende no pueda cumplir con sus funciones, colocando en riesgo incluso la integridad de las personas, dependiendo de su utilización puede ocasionar que la comunidad establezca reclamos o demanda en contra de la organización responsables de algún daño. Esta planificación de calidad está determinada por los siguientes indicadores: a) las metas trazada por la organización, es decir, que busca y que espera en relación a la calidad de sus productos

o servicios. Lo cual determinará el diseño de las operaciones y su plan de acción; b) conocimiento en relación al cliente, es decir, donde está el mercado hacia el cuál está dirigido dicho producto o servicio, para planificar las estrategias a implementar como publicidad, marketing, entre otras acciones; c) las necesidades de los clientes. Lo cual es fundamental, toda organización debe dirigir sus esfuerzos hacia la satisfacción de sus clientes, caso contrario perderá la aceptación del mismo y por ende la organización estará destinada al fracaso. Es decir, la planificación de calidad corresponde al acondicionamiento y obtención de las herramientas y recursos que se requieren para poder asegurar la calidad de los productos o servicios.

Control de la calidad. Para Juran (1990), el control de calidad considera la verificación o determinación del cumplimiento de los parámetros de calidad que se establecieron inicialmente durante el proceso de planificación. Según Sánchez (2015), afirma que el control de la calidad comprende todas las técnicas que están involucradas en las actividades operacionales de la organización. el control de calidad implica verificar si la calidad de la producción resultante del producto o servicios, corresponde al diseño original, es decir, si ha alcanzado los resultados esperados (Álvarez, López y Silva, 2019).

Por ello, se dice que el proceso de comparación entre lo planificado y los resultados reales, determinando las desviaciones que darán lugar a correcciones dentro del proceso de producción. El control de calidad comprende los siguientes indicadores:

- a) Resultados reales. Es decir, se debe comparar los resultados reales con los planificados;
- b) diferencias entre lo real y el plan. Verificar las desviaciones o brechas entre lo real y lo planificado, determinando las causas que pudieron ocasionarlas;
- c) Modificaciones. Luego de determinar las causas o motivos que propiciaron las

desviaciones, por lo general representadas en errores de producción o diseño del producto o servicios, se debe realizar las modificaciones que amerite el proceso para poder erradicar dichas desviaciones evitando su repetición o frecuencia. Según Sotelo (2018) el control de calidad debe estar sujeto a auditoria, pues considera que es la mejor manera de verificar si dichos controles realmente dejan en evidencia la realidad de la calidad, determinando la efectividad de los indicadores de calidad.

Mejora de la calidad. Según Juran (1990), la mejora de la calidad comprende la retroalimentación de los procesos de producción, luego de determinar las modificaciones que este requiere para disminuir las desviaciones entre lo real y la planificado. Para Sánchez (2015), la mejora de la calidad supone la creación organizada de un cambio ventajoso. No es sólo eliminar los picos esporádicos de mala calidad -objeto del control-, sino un proceso planificado de búsqueda del perfeccionamiento. Teniendo como indicadores los siguientes: a) Recursos. Se refiere a señalar cuáles son los recursos, materiales, equipos o herramientas que se requieren para poder mejorar la calidad de los productos o servicios ofrecido, conforme las modificaciones establecidas previamente; b) Innovación. Emplea los avances tecnológicos para poder incorporar mecanismos que puedan sumar atributos significativos a los procesos, alcanzando mejores resultados en cuanto a calidad, tiempo y costo; c) Sistematización de experiencias. Conforme las errores y experiencias negativas expuestas en los procesos, se debe alimentar el sistema de calidad, es decir dejar constancia de lo sucedido (Moscoso, Beraun y Rojas, 2019); sistematizando dichos eventos, con la finalidad de evitar que ocurran nuevamente o generen inconvenientes de mayor magnitud. Para Guerrero (2019), la mejora de la

calidad tiene entre una de sus propósitos evitar las pérdidas, reducir la variabilidad en los procesos y la producción.

2.3 Marco conceptual

Calidad: “Excelencia de un producto, que incluye cosas tales como el atractivo, la ausencia de defectos, la integridad y la confiabilidad a largo plazo” (Bateman y Snell, 2004, p.22).

Satisfacción laboral: “Esencialmente propone a la satisfacción laboral como una función del grado de acoplamiento entre lo que el ambiente de trabajo ofrece y las necesidades, deseos o expectativas de la persona” (Galaz, 2003, p.22).

Gestión de calidad: “Se trata de un estilo de gestión global basado en la satisfacción del cliente la mejora continua de procesos que combina nuevas técnicas de gestión con herramientas y tradicionales. Se orienta hacia una excelencia empresarial” (Griful y Canela, 2002, p.12).

Servicio: “Es el trabajo realizado por otra persona dentro de las empresas, por ejemplo las preparaciones de las nóminas, la contratación de nuevos empleados, el mantenimiento de plantas” (Juran, 1996, p,7).

Organización: “Es el arreglo del personal para facilitar el logro de ciertos propósitos pre-establecidos a través de una adecuada ubicación de funciones y de responsabilidades. Visto de esta manera, la organización (formal)es la expresión estructural de la acción racional” (Boris, 1970, p,1.1).

Motivación: “La motivación es aquel impulso compuesto por varios factores que inclinan a loa seres humanos a realizar una acción elegida entre varias alternativas siguiendo un determinado objetivo” (Vásquez, 2006, p, 149).

Talento humano: “Es el conjunto de dotes intelectuales de una persona. En la perspectiva de la gestión de recursos humanos por competencias, ese conjunto de dotes intelectuales consiste en la sumatoria de dos subconjuntos: Los conocimientos y las competencias. Sin embargo, serán estas últimas las que determinarán su desempeño superior” (Elles M.2006p,57).

Recompensas: “Son recompensas acciones como reconocimientos públicos, tiempo libre, buena comunicación, promociones, ascensos” (kuhl y Sanchez, 2007).

Promoción: “Conjunto de técnicas que esfuerzan y animan la oferta normal de la empresa con el objetivo de incrementar la venta de productos a corto plazo” (Rivera y Vigaray, 2002, p,17).

Motivación extrínseca: “Es la conducta que está regulada por factores externos” (Richard, 2007, p.121).

Motivación intrínseca: “Es la conducta que se regula por sí misma, las recompensas ni ningún tipo de control externo es efectivo, sino que sale de las mismas personas en su ánimo de ser mejores cada día” (Richard, 2007, p.122).

Planificación: “Supone la elección de determinadas acciones que es necesario toma en el presente, con la intención explícita de orientar el futuro la dirección deseada” (Mestre y García,1999, p.16).

Incentivos. “Son compensaciones tangibles (salarios, bienes, y servicios) susceptibles de una valoración monetaria inmediata” (Blanch, Espuny, Gala y Martín, 2008, P. 199).

Control: “Proceso de monitoreo, comparación y corrección del desempeño laboral, función administrativa que implica dar seguimiento, comparar y corregir el rendimiento laboral” (Coulter, 2010, p. 553).

Dirección: “Función administrativa que involucra trabajar con personas y a través de ellas cumplir los objetivos organizacionales” (Coulter ,2010, p. 554).

Coordinación: “Lo que se trata de organizar son objetivos parciales, actividades con el fin de sincronizar y concordancia de un objetivo o criterio principal” (Veciana, 1999, p. 155).

MYPE: Micro y pequeña empresa (MYPE) depende directamente de la dirección general de desarrollo empresarial (DGDE), la definición se basa en el criterio único de ventas anuales, ello también va a de acuerdo al tipo de clasificación que hacen los autores. Sin embargo, todas ellas se dedican a diferentes rubros como el comercio, extractivo, producción y servicio (SUNAT, s.f.).

III. Metodología

3.1 Diseño de la investigación

Se proyectó un diseño no experimental, ello se refiere a que los resultados no fueron manipulados bajo ninguna condición. Por el contrario, solo se registró los hechos tal como se dieron en su propia naturaleza. En la opinión de Hernández y Mendoza (2018), significa no experimental porque son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

Fue transversal, ello significó que la investigación en el momento de recolectar la información, fue en un solo momento. Las investigaciones son transversales porque “se recopilan datos en un momento único” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 154).

Fue descriptivo porque tal como se mencionó líneas arriba, describió los hechos como se dieron en la naturaleza. Para Hernández y Mendoza (2018), las investigaciones descriptivas “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p 98).

3.2 Población y muestra

Población

Sobre el Universo o población fue la encontrada en el distrito de Cercado de Lima, constituida por 20 MYPE del rubro de tele cobranzas. Según Hernández y Mendoza (2018), “el universo o población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174).

Muestra

La muestra fue la cantidad de MYPE de telecobranzas encontradas en el distrito de Cercado de Lima, es decir fue toda la población conformada por 20 MYPE ubicadas en el distrito de Cercado de Lima, ello fue porque en este espacio geográfico solo se encontraron esa cantidad de empresas relacionadas al rubro de estudios.

Este tipo de muestra Baena (2017), le llama “censo de población, que es el estudio de la población total de un fenómeno dado: un país, una fábrica, una escuela o un partido político, etc.” (p. 84).

Muestreo

El muestreo que se adoptó es el no probabilístico, porque no toda la población tuvo la probabilidad de ser encuestado, sino que se eligió a la muestra por conveniencia del investigador (Hernández y Mendoza, 2018).

3.3 Definición y operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Variable		Definición operacional			Escala /medición		
		DIMENSIÓN		INDICADOR			
Denominación	Definición conceptual	Denominación	Definición	Denominación			
Satisfacción laboral	La definición de satisfacción laboral es muy diversas, es decir, cada autor puede plantear su propia conceptualización conforme su perspectiva; sin embargo, muchos de los trabajos que mencionan los términos tienen como términos comunes, los sentimientos positivos, las emociones y las respuestas afectivas (Chiang, Martín y Núñez, 2010).	Factores derivados del puesto de trabajo	Son las condiciones de trabajo, a las características que tiene la organización.	Características intrínsecas del trabajo	Cuestionario con Escala de Likert		
				Reconocimiento y promociones			
				Características organizacionales			
				Condiciones del trabajo			
		Factores derivados del propio trabajador	Es el conjunto de elementos intrínsecos que describen la percepción, la personalidad, la capacidad intelectual y las experiencias que ha tenido el individuo dentro de su lugar de trabajo.	Seguridad en el empleo			
				Personalidad			
				Capacidad intelectual			
				Experiencias afectivas			
Gestión de calidad	“La gestión de calidad es un enfoque sistémico para establecer, cumplir y planificar la calidad, los objetivos de calidad y la mejora de la calidad por toda la bodega” (Juran, 1990, p. 169).	Planificación de la calidad	Conjunto de actividades para cumplir con objetivos de calidad.	Creencias laborales	Cuestionario con Escala de Likert		
				Control de la calidad		Supervisión del cumplimiento de objetivos.	Metas
							Conocimiento del cliente
		Necesidades del cliente					
		Mejora de la calidad	Poner en práctica las mejoras y las diferencias halladas.	Resultados reales			
				Diferencias entre lo real y el plan			
							Modificaciones.
							Recursos.
Innovación.							
				Sistematización de experiencias.			

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

La técnica que se empleó en esta investigación fue la encuesta porque la información se recabó en un sólo momento. Para Cabezas, Andrade y Torres (2018), “es una técnica propia del diseño de investigación de campo. Generalmente la encuesta se utiliza para indagar, averiguar opiniones, mediante preguntas estructuradas en base a un proceso metódico como es la operacionalización de las variables” (p. 80).

Instrumentos

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, el cual contuvo 12 preguntas de satisfacción laboral y 9 preguntas de la variable gestión de calidad. Para Hernández y Mendoza (2018), “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (p. 250).

3.5 Plan de análisis

En cuanto al plan de análisis, se consideró que luego de confeccionar el cuestionario, se procedió a efectuar la encuesta a las 20 MYPE del sector servicio, rubro telecobranzas, del Cercado de Lima. Luego las respuestas fueron tabuladas en una hoja de Excel y luego se trasladó al programa SPSS 25 para procesarlas y posteriormente se confeccionó las tablas y gráficos y luego se interpretó y analizó.

3.6 Matriz de consistencia

Tabla 2

Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables	Población y muestra	Metodología	Instrumentos y procedimientos
<p>¿Cuáles son las mejoras de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019?</p>	<p>Objetivo general Proponer las mejoras en la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.</p> <p>Objetivos específicos Identificar los factores relevantes en la satisfacción laboral para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.</p> <p>Describir los factores relevantes en la satisfacción laboral para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.</p> <p>Elaborar la propuesta de mejora en la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019.</p>	<p>Satisfacción laboral</p> <p>Gestión de calidad</p>	<p>Población: 20 MYPE</p> <p>Muestra: 20 MYPE</p> <p>Muestreo: No probabilístico</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Cuantitativa</p> <p>Nivel de investigación: Descriptiva</p> <p>Diseño: No experimental, transversal, cuantitativo.</p>	<p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Procedimientos: Uso del programa Excel y SPSS-25</p>

3.7 Principios éticos

En esta investigación se consideró los principios éticos propugnados por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote para la elaboración de trabajos de investigación (Uladech, 2016, p. 2).

Protección a las personas. Teniendo en cuenta que en una investigación se trabaja con personas, se tiene en cuenta en ello el respeto a la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. Esto implica que las personas involucradas en la investigación participen voluntariamente teniendo en cuenta el respeto de sus derechos fundamentales y en especial su protección si en caso se encuentren en una situación de vulnerabilidad.

Beneficencia y no maleficencia. Se debe proteger el bienestar de las personas involucradas en la investigación. En tal sentido, el investigador debe cumplir con las siguientes reglas generales: no causar daño, disminuir las posibilidades de efectos adversos y maximizar los beneficios.

Justicia. El investigador debe aplicar un juicio razonable, ponderable y tener criterio para tomar decisiones que no sean sesgadas hacia un propósito particular. Del mismo modo el tratamiento para todas las personas involucradas en la investigación debe ser equitativo, igualitario y justo.

Integridad científica. El investigador debe ser una persona íntegra en todos los aspectos de su vida profesional y personal. Avizorando en todo momento cualquier daño o perjuicio que pueda ocasionar la investigación y comunicando de manera correcta y a tiempo dichos riesgos. Del mismo modo el investigador debe declarar los conflictos de interés que puedan afectar el curso de la investigación en la publicación de resultados.

Consentimiento informado y expreso. La información vertida en la investigación y que debe ser publicada debe contar con la manifestación de voluntad, informada, libre, inequívoca y específica de las personas e instituciones involucradas en la investigación.

IV. Resultados

4.1 Resultados

Sobre las características del empresario

Tabla 3

Edad del empresario

	Frecuencia	Porcentaje
20 a 30 años	0	0.0%
31 a 40 años	6	30.0%
Más de 40 años	14	70.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

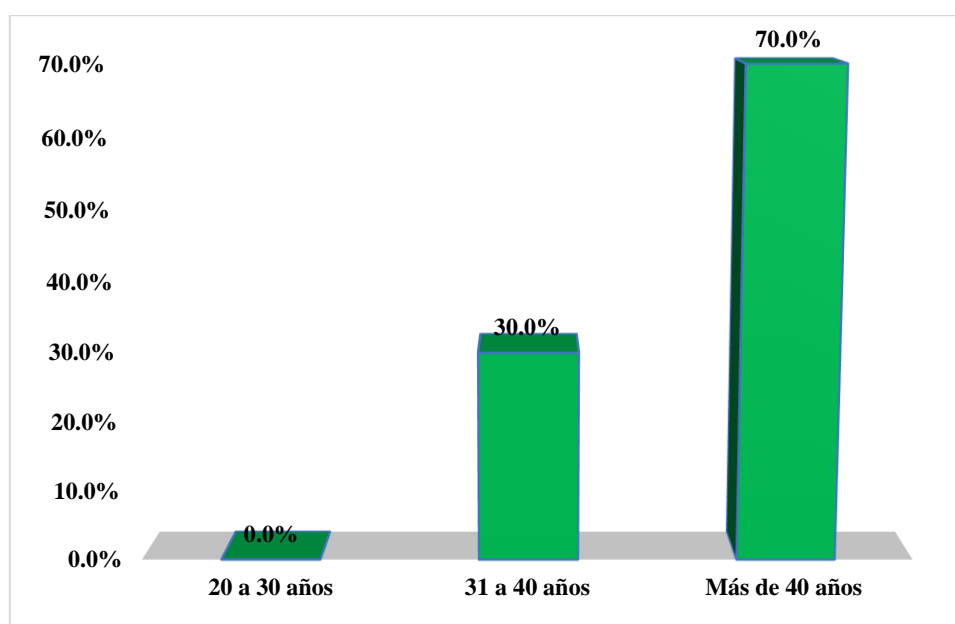


Figura 1. Edad de los empresarios

Interpretación

Los resultados de la encuesta muestran que en cuanto a la edad de los empresarios el 30.0% de ellos tienen entre 31 a 40 años y el 70.0% tienen una edad que van por más de 40 años.

Tabla 4

Género del empresario

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	7	35.0%
Masculino	13	65.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

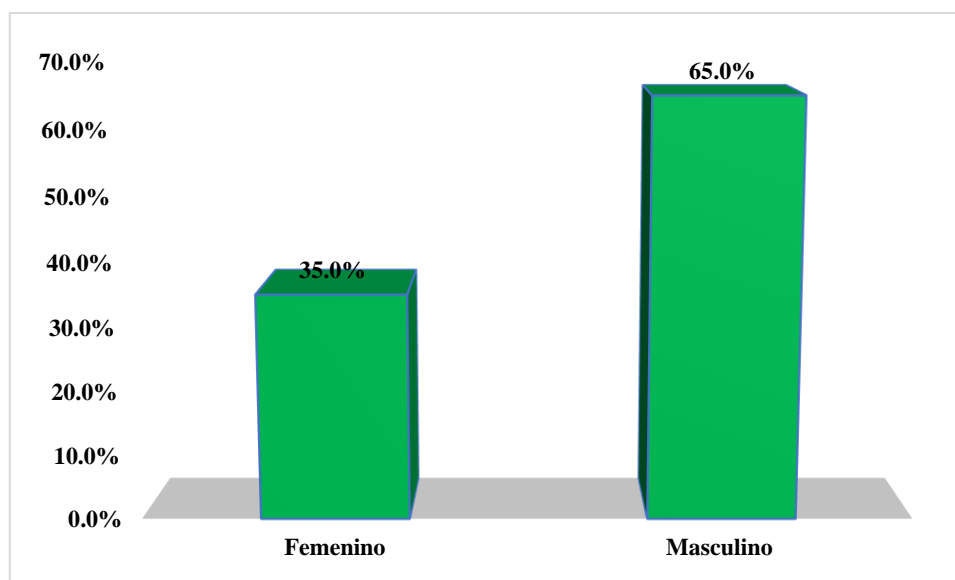


Figura 2. Género de los empresarios

Interpretación

En referencia al género de los empresarios, se ha identificado que el 35.0% de ellos pertenece al género femenino y el 65.0 son varones.

Tabla 5

Grado de instrucción

	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	0	0.0%
Técnica	0	0.0%
Superior	20	100.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

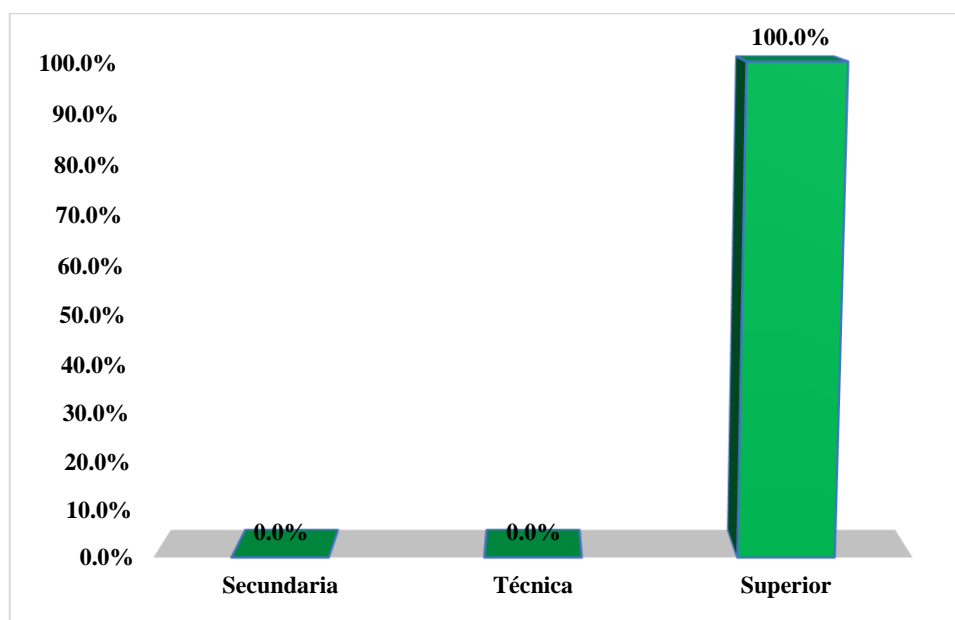


Figura 3. Grado de instrucción

Interpretación

En cuanto al grado de instrucción se tiene que el 100.0% de los empresarios tienen educación universitaria.

Tabla 6

Cargo en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Dueño	0	0.0%
Administrador	20	100.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

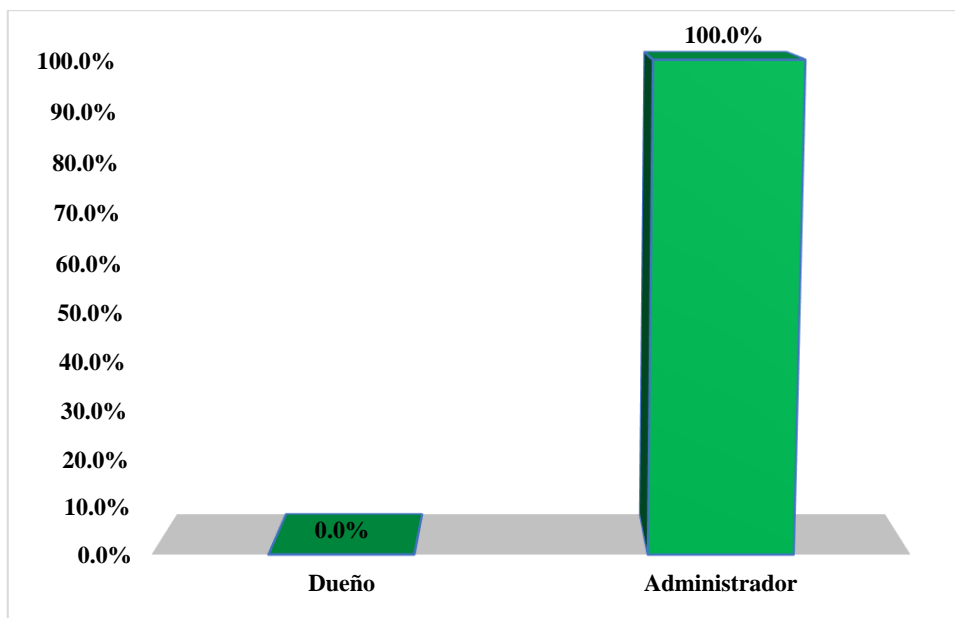


Figura 4. Cargo en la empresa

Interpretación

En cuanto al cargo del encuestado en la empresa se tiene que el 100.0% de ellos es administrador.

Sobre las características de las MYPE

Tabla 7

Tiempo en el mercado

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 años	3	15.0%
6 a 10 años	6	30.0%
11 a más	11	55.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

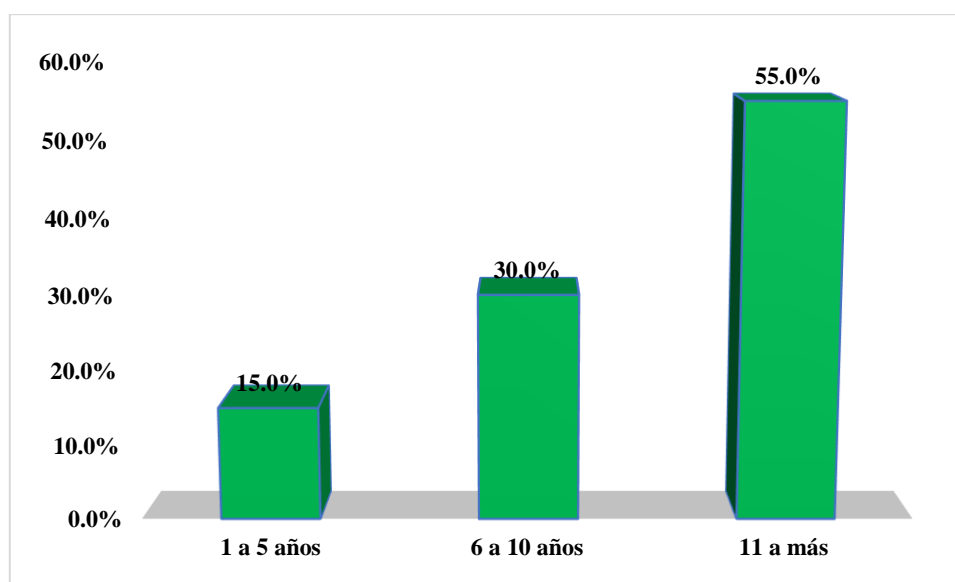


Figura 5. Tiempo en el mercado

Interpretación

Sobre la permanencia en el mercado de las empresas de esta investigación, se tiene que el 15.0% tienen entre 1 a 5 años en el mercado, el 30.0% tienen entre 6 a 10 años y el 55.0% tienen más de 11 años.

Tabla 8

Número de trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje
1 a 5 años	2	10.0%
6 a 10 años	0	0.0%
11 a más	18	90.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

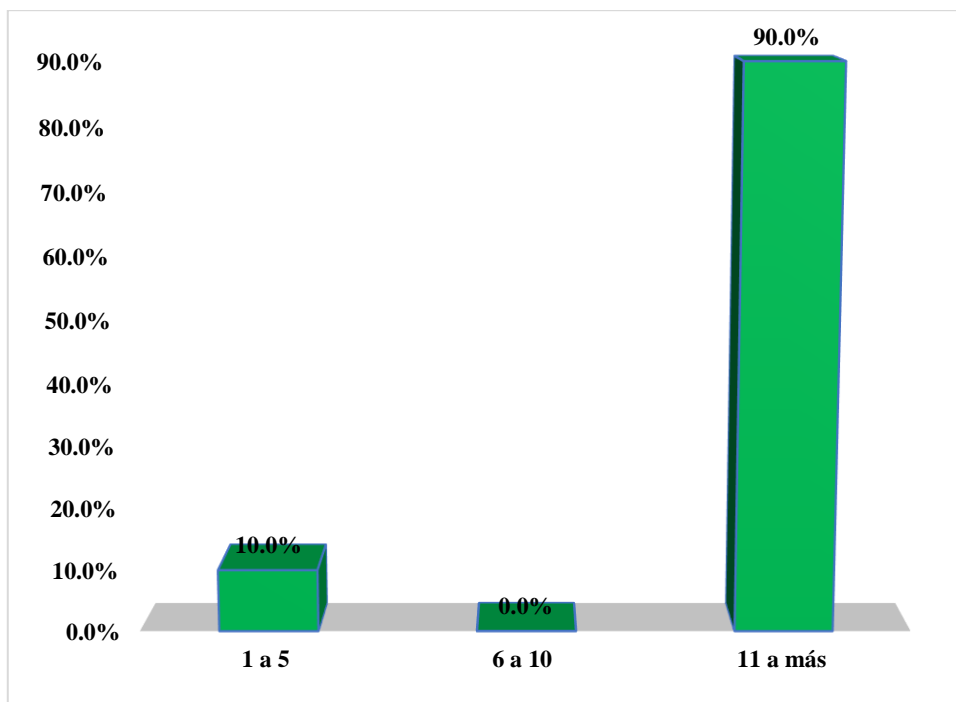


Figura 6. Número de trabajadores

Interpretación

Sobre la cantidad de trabajadores que tienen las empresas, se tiene que el 10.0% tienen entre 1 a 5 empleados y el 90.0% tienen más de 11 trabajadores.

Tabla 9

Tipo de contrato del trabajador

	Frecuencia	Porcentaje
Indefinido	0	0.0%
Plazo fijo	20	100.0%
Tiempo parcial	0	0.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

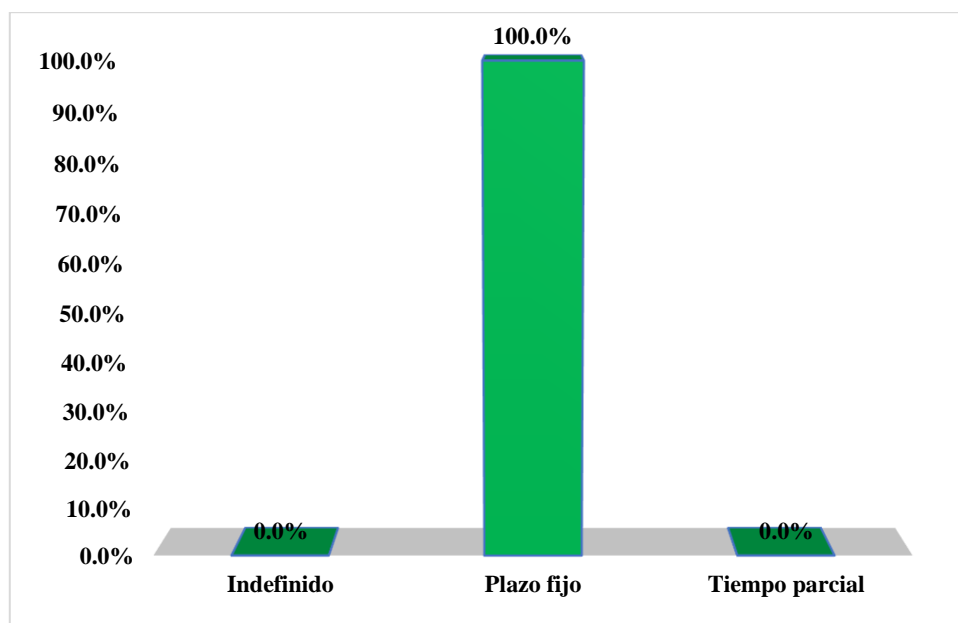


Figura 7. Tipo de contrato del trabajador

Interpretación

Se puede verificar que el 100.0% de los trabajadores se encuentran contratados para el sistema de plazo fijo.

Tabla 10

Empresa formalizada

	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100.0%
No	0	0.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

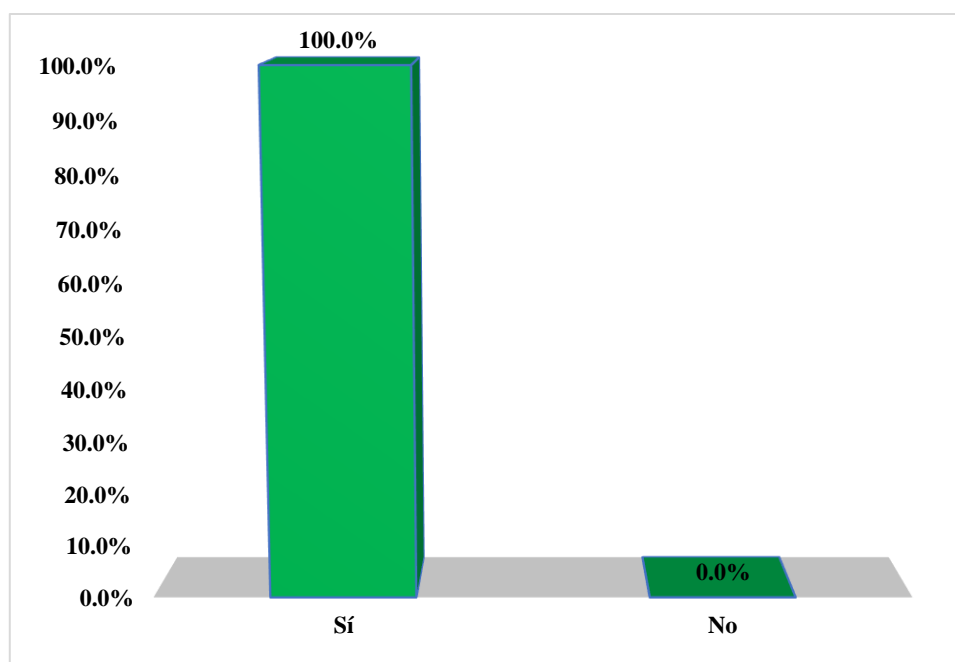


Figura 8. Empresa formalizada

Interpretación

Se puede verificar que el 100.0% de las MYPE se encuentran formalizadas.

Tabla 11

Tipo de empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Persona natural	0	0.0%
Persona jurídica	20	100.0%
Total	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

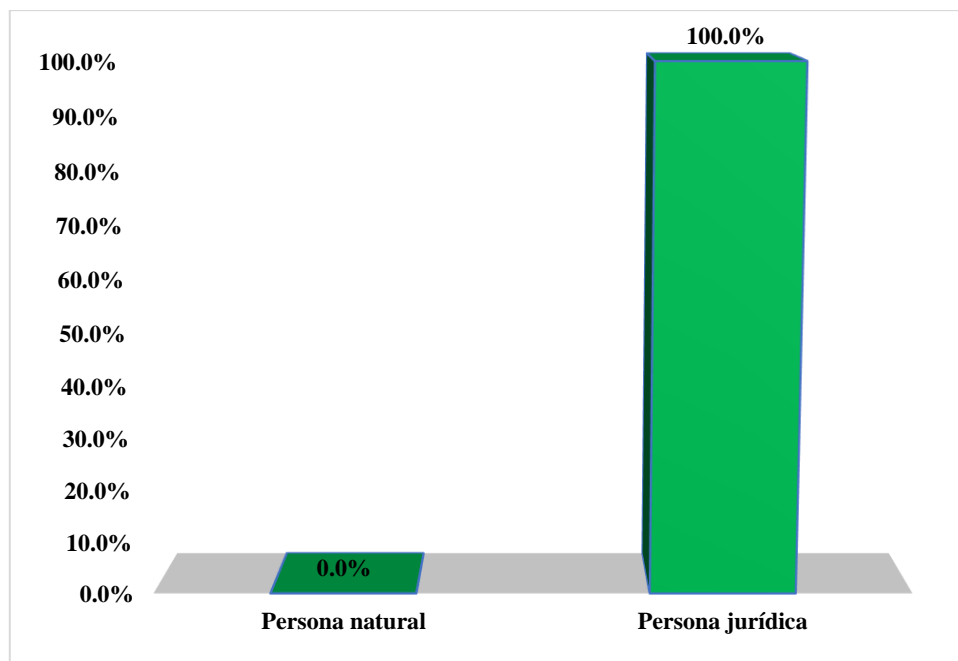


Figura 9. Tipo de empresa

Interpretación

Se puede verificar que el 100.0% de las MYPE son personas jurídicas.

Sobre la satisfacción laboral

Tabla 12

Resultados de la variable satisfacción laboral

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	8	40.0%
MODERADO	12	60.0%
FAVORABLE	0	0.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

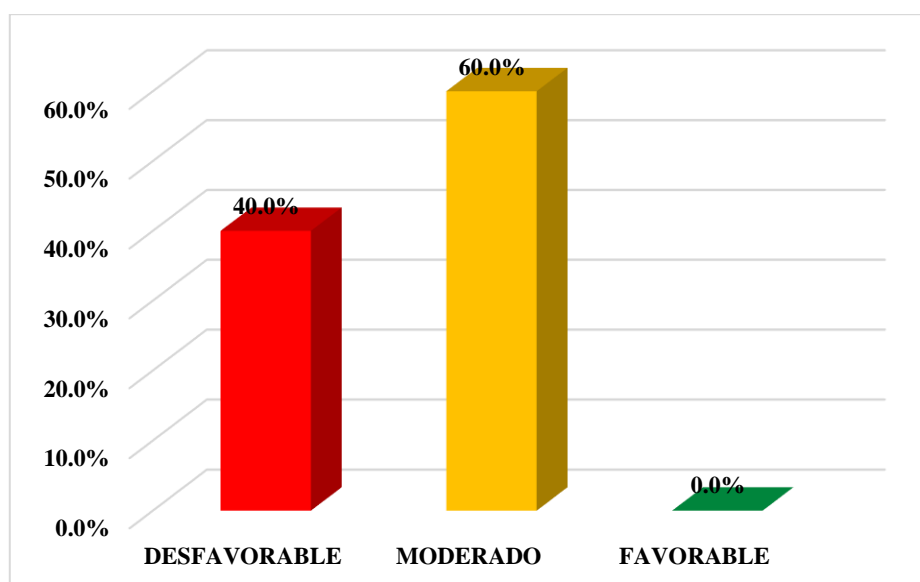


Figura 10. Niveles porcentuales de la variable satisfacción laboral

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 40.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que la satisfacción laboral de los trabajadores es de nivel desfavorable y el 60.0% considera que es de nivel moderado.

Tabla 13

Resultados de la dimensión factores derivados del puesto de trabajo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	6	30.0%
MODERADO	14	70.0%
FAVORABLE	0	0.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

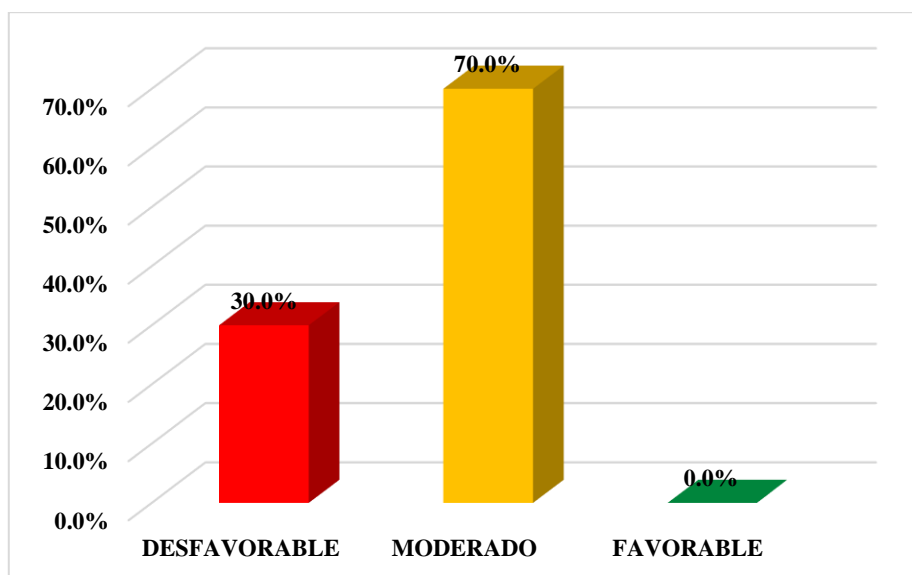


Figura 11. Resultados de la dimensión factores derivados del puesto de trabajo

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 30.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que factores derivados del puesto de trabajo de los trabajadores es de nivel desfavorable y el 70.0% considera que es de nivel moderado.

Tabla 14

Resultados de los factores derivados del propio trabajador

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	11	55.0%
MODERADO	8	40.0%
FAVORABLE	1	5.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

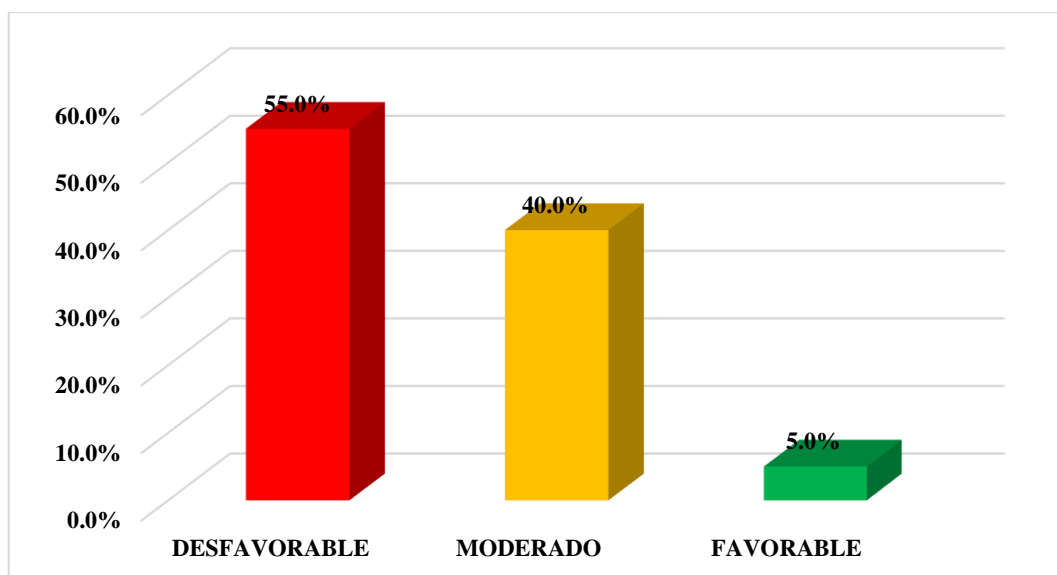


Figura 12. Resultados de los factores derivados del propio trabajador

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 55.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que factores derivados del propio trabajador es de nivel desfavorable, el 40.0% considera que es de nivel moderado y el 5.0% considera que es favorable.

Sobre la gestión de calidad

Tabla 15

Resultados de la variable gestión de calidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	7	35.0%
MODERADO	13	65.0%
FAVORABLE	0	0.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

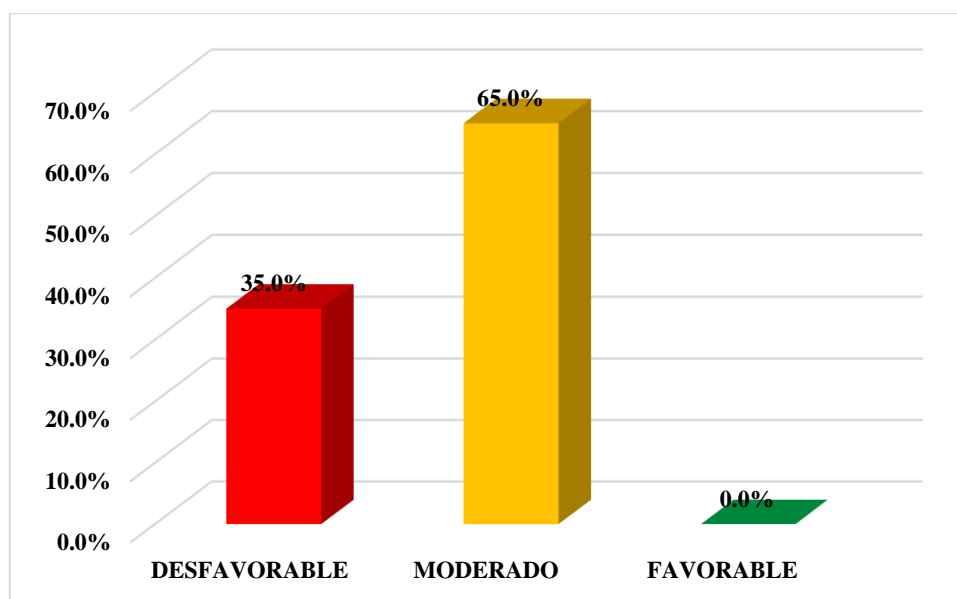


Figura 13. Resultados de la variable gestión de calidad

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 35.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que la planificación de la calidad es de nivel desfavorable y el 65.0% consideran que es de nivel favorable.

Tabla 16

Resultados de la dimensión planificación de la calidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	9	45.0%
MODERADO	8	40.0%
FAVORABLE	3	15.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

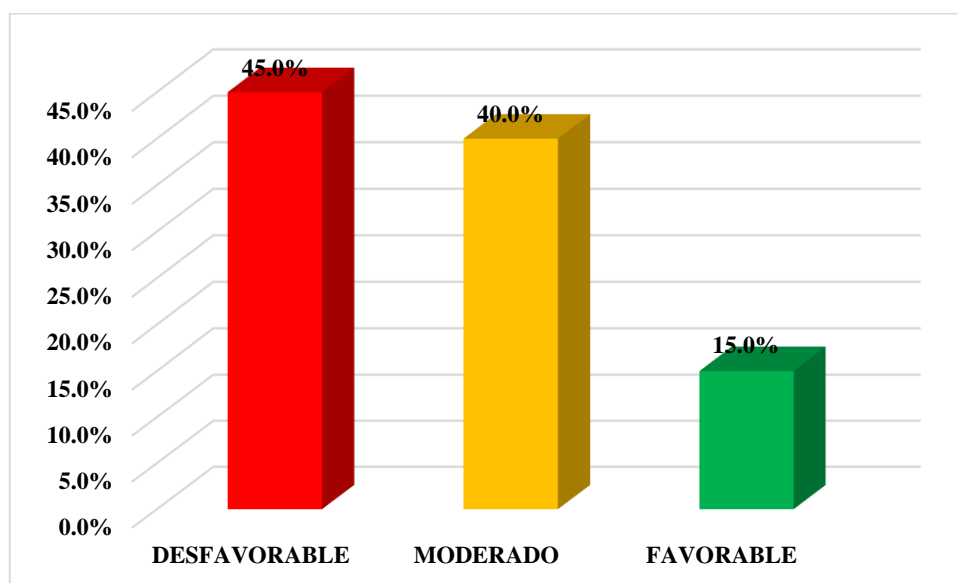


Figura 14. Resultados de la dimensión planificación de la calidad

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 45.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que la planificación de la calidad es de nivel

desfavorable, el 40.0% lo considera de nivel moderado y el 15.0% lo considera de nivel favorable.

Tabla 17

Resultados de la dimensión control de la calidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	8	40.0%
MODERADO	12	60.0%
FAVORABLE	0	0.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

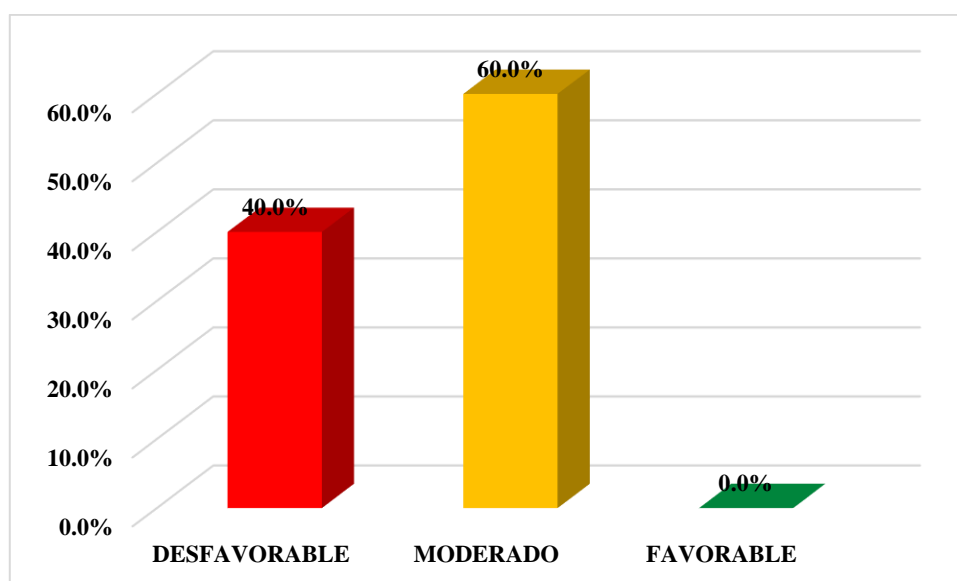


Figura 15. Resultados de la dimensión control de la calidad

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 40.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que el control de la calidad es de nivel desfavorable y el 60.0% lo considera de nivel moderado.

Tabla 18

Resultados de la dimensión mejora de la calidad

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
DESFAVORABLE	7	35.0%
MODERADO	12	60.0%
FAVORABLE	1	5.0%
TOTAL	20	100.0%

Fuente. Cuestionario aplicado a las empresas de tele cobranza en el Cercado de Lima.

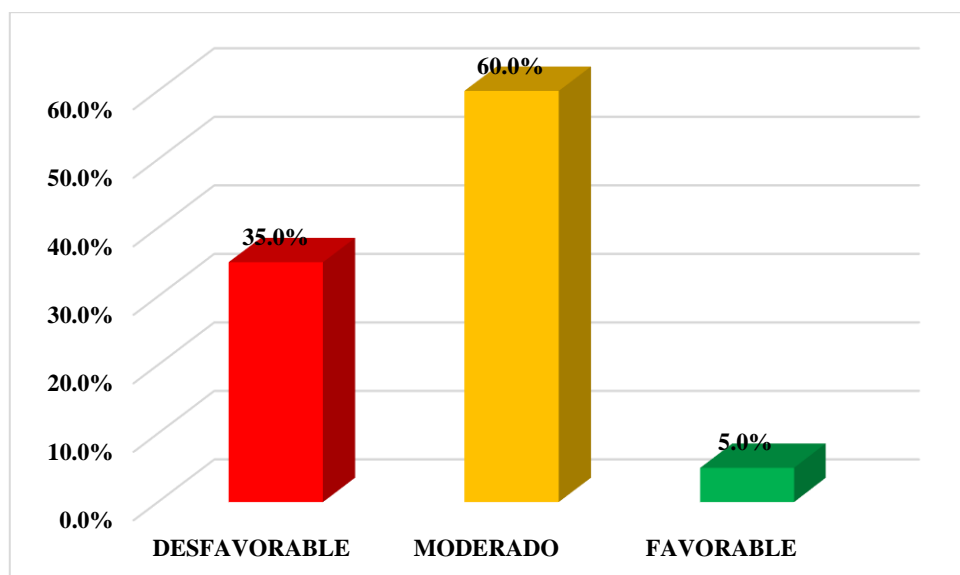


Figura 16. Resultados de la dimensión mejora de la calidad

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, el 35.0% de los representantes de las empresas en estudio consideran que la mejora de la calidad es de nivel desfavorable, el 60.0% lo considera de nivel moderado y el 5.0% lo considera de nivel favorable.

4.2 Análisis de resultados

Sobre las características de los empresarios

Se observa en los resultados que el 70.0% de los empresarios tienen más de 40 años de edad, ello demuestra que son personas que ya tienen un recorrido en cuanto a experiencia profesional y empresarial. Ello discrepa con los resultados reportados por Rosales (2017), quien registra en su investigación que el 41.7% de los encuestados están entre 25 a 50 años.

En cuanto al género de los empresarios se aprecia que el 65.0% de los representantes de las MYPE son varones, teniendo en cuenta que la totalidad de las empresas son persona jurídica, sus representantes en su mayoría han decidido elegir como gerente general mayormente a varones. Resultado que es diferente al obtenido por Caporal (2016), quien registra en su investigación que solo el 30.6% de los empresarios son varones y el 69.4% son mujeres. Por el contrario, Rosales (2017), presentó un resultado parecido al mencionar que el 75% de los empresarios son hombres.

Sobre el grado de instrucción se aprecia que la totalidad de los representantes son profesionales de universidad. Ello no necesariamente se debe a que este sea un requisito indispensable para ser empresario, sino que puede ser coincidentemente que todos son profesionales. Pues dentro de gran parte de las empresas de esta investigación pertenecen a estudios jurídicos, los cuales necesariamente deben ser representados por abogados. Caso contrario es el de Caporal (2016), quien registró que sólo el 6.4% de los empresarios tienen educación universitaria. Así también Rosales (2017), indica en su investigación que 50% de los encuestados solo han cursado el nivel educativo secundario.

A la hora de efectuar la encuesta nos encontramos que la totalidad de los encuestados fueron administradores y no precisamente los dueños, pues fueron designados por la junta de asociados a un gerente que administra la empresa. Caporal (2016), muestra un resultado parecido al indicar que en su investigación el 71.4% de los encuestados eran administradores de la empresa.

Sobre las características de las MYPE

En cuanto al tiempo en el mercado el 55.0% de las empresas reportaron tener más de 11 años en el mercado, ello también demuestra porque los dueños de la empresa tienen más de 40 años. Así también, nos dice que las empresas de este rubro cuentan con mucha experiencia en este rubro.

En cuanto a la cantidad de trabajadores, el 90.0% de las empresas cuenta con más de 11 trabajadores en su planilla, ello se debe a que en la mayoría de ellos realizan las cobranzas por teléfono, pero además otra de las razones es que realizan el trabajo de llamada a otras empresas como Claro, Movistar, entre otros. Rosales (2017), también presenta un resultado parecido al indicar que las empresas de su estudio reportar más de 13 trabajadores por empresa.

Sobre el tipo de contrato que tienen con los trabajadores, se obtuvo que el 100.0% de las empresas tienen a sus trabajadores con contratos a plazo fijo, ello se debe a que ello les permite a que no tengan con los trabajadores un compromiso contante y lo tengan como trabajadores estables en caso cuenten con más años en el trabajo, salvo los puestos claves. Es así que el promedio de tiempo del contrato es de 6 meses.

En cuanto a la formalización, se tiene que el 100.0% de las empresas son formalizadas, ello es porque es un requisito indispensable para las empresas o personas

a las que les hacen el servicio de tele cobranza que estas estén formalizadas y puedan emitir comprobantes de pago, pero además es porque los clientes por lo general son grandes empresas de telecomunicaciones o entidades bancarias.

Sobre el tipo de empresa bajo la cual están formalizadas, se tiene que el 100.0% de ellas son empresas jurídicas, es decir la mayor parte son Sociedades Anónimas Cerradas (SAC) con 2 a 5 socios y en algunos casos que son en minoría son Empresas Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL). La categoría de SAC les da a las empresas solidez por el capital social que puedan tener para poder respaldarse frente a inversiones u obligaciones que pueda tener la empresa.

Identificación de los factores relevantes de la satisfacción laboral

En relación a los resultados reportados sobre la variable satisfacción laboral, se tiene que el 60.0% de las empresas del rubro de tele cobranzas asegura que es de nivel moderado. Ello se debe a que las empresas le dan dentro de lo posible las facilidades a los trabajadores como para que ellos se sientan bien en su puesto de trabajo. Además, en cuanto a los factores derivados del puesto de trabajo, se tiene que el nivel también es alto, al igual a los factores derivados del propio trabajador, el cual registra en menor nivel. El nivel alcanzado también se refleja en la remuneración recibida por los trabajadores y también el trato que tienen los jefes hacia sus empleados y la relación que tienen los empleados entre ellos. Estos resultados se pueden comparar a los registrados por Díaz (2017), quien afirma en su investigación que los trabajadores mantienen una buena relación entre ellos y también entre el jefe y los empleados, hasta menciona que el 95.0% de los empleados señalan que en ocasiones su supervisor inmediato les da libertad de comunicar a sus compañeros cosas que no tienen relación con el trabajo.

Descripción de los factores relevantes de la satisfacción laboral

En cuanto a los factores derivados del puesto de trabajo, los resultados reportan que el 70.0% consideran que es de nivel moderado, ello es porque de acuerdo a esta respuesta las condiciones ambientales son aceptables para los trabajadores como el espacio, las facilidades materiales, el mobiliario, la limpieza. Así también aspectos como la organización en cuanto a la estructura jerárquica de la organización y los mecanismos para la toma de decisiones. Estas condiciones son las que se refiere Díaz, Pecino y Mañas (2016), quienes llaman a este conjunto de factores como ambientales o situacionales. En este aspecto también se refiere a la remuneración que reciben los trabajadores los cuales apenas superan el sueldo mínimo, aspecto que no satisfacen las necesidades de los trabajadores. Al respecto, Sánchez y García (2016), indica en su investigación realizada en México que muchos de los trabajadores no se encontraban satisfechos por la remuneración que recibían pero también muestra que un grupo de empleados de la empresa eran mejor pagados. Del mismo modo, Díaz (2017), afirma que el 68.8% señalan que se sienten que son valorados en su puesto de trabajo, aspecto que es importante en el ambiente organizacional.

En cuanto a los factores derivados del propio trabajador se aprecia que el 55% de los jefes encuestados piensan que es de nivel desfavorable. Ello es porque estos factores están asociados a la personalidad del trabajador y a la capacidad intelectual del trabajador. La primera se refiere a la actitud de las personas hacia su puesto de trabajo, es decir es la definición si le gusta o no el trabajo y partiendo de ello, los trabajadores van a ser más productivos. En el segundo caso se refiere a la capacidad que tiene las personas para adquirir conocimientos y poder aplicarlos en su centro de trabajo (Chiang, Martin y Núñez, 2010). En este caso, se puede apreciar de acuerdo a

los resultados y por las condiciones tanto del tipo de contrato que tienen los trabajadores que en este caso es a plazo fijo, pero además en este tipo de trabajos la mayoría de las personas solo están de pasada porque solo están allí por una necesidad específica que por lo general es porque se encuentran realizando sus estudios técnicos o universitarios. Así también, Valenzuela (2019) muestra en su investigación que el 52.9% de los empleados perciben que no tienen ninguna oportunidad de crecer personal ni profesionalmente con sus respectivos, es por ello que se sienten desmotivados al respecto.

Sobre la gestión de calidad

En cuanto a la variable gestión de calidad, se puede apreciar que los resultados muestran que el 65.0% de las empresas presentan un nivel moderado. Ello es porque no cumplen la totalidad de los principios de gestión de calidad. Tampoco realizan una planificación estricta de sus actividades, dentro de ello es necesario considerar los planes de crecimiento. Pero tampoco el control es estricto en cuanto al servicio que brindan y las mejoras se realizan de manera parcial, pero no están enfocados a obtener la excelencia en la calidad de sus servicios. Estos resultados se asemejan a los reportados por García, Álzate y Ramírez (2016), quienes identificaron que las empresas de su estudio en Colombia no practicaban los principios de gestión de calidad, aspecto que resalta las deficiencias en ese aspecto. Sin embargo, el autor también recalca que la gestión de calidad es una de las estrategias para el éxito de las micro y pequeñas empresas. Velásquez (2017), menciona en su investigación que el 56.0% de las empresas de su estudio no conocía la gestión de calidad, por lo tanto tampoco lo tenía implementado.

En cuanto a la planificación de la calidad el 45.0% de las empresas tienen problemas en este aspecto y es por ello que lo han calificado como desfavorable. En

otras palabras, no hacen una planificación de los procesos de calidad, de hecho ninguna de las empresas han realizado procesos donde consideren los principios de gestión de calidad, excepto conocimientos básicos del mismo. Este resultado es parecido al reportado por Rosales (2017), quien registra en su investigación que el poco conocimiento acerca de la planificación de calidad los pone en desventaja para poder sobre salir entre las empresas de su sector.

Sobre el control de la calidad, también se evidenció un 60.0% en el nivel moderado, pero también es importante resaltar que el porcentaje del nivel bajo fue de 40.0%, porcentaje importante y significativo, lo que muestra que no se está realizando un control eficiente, el cual puede deberse a falta de preparación del personal a cargo o talvés un poco de liderazgo. Sin embargo, también esto es resultado de la planificación que realizan, sino se realiza una efectiva planificación no se puede obtener un control efectivo. Tal como lo menciona Juran (1992), que la gestión de la calidad implica que se realice un control estricto de las actividades mejorando siempre aquello donde se encuentra la oportunidad de poder hacerlo.

En relación a la mejora de la calidad, se tiene que el 60.0% es moderado, lo que implica que sí se realizan mejoras en las empresas, pero también hay un porcentaje elevado de aquellos que no aplican ningún tipo de mejoría que representa el 35.0% y solo un mínimo 5.0% de las empresas realizan mejoras en cuanto se presenta la oportunidad. Ello también demuestra que el enfoque de estas empresas es solo cumplir con los requisitos que requieren las empresas, pero no se enfocan en una gestión de calidad eficiente. Al respecto, Velásquez (2017) menciona en su investigación no haber implementado ningún sistema de gestión de calidad, aspecto que no le permite realizar ningún tipo de mejoras en la organización.

V. Conclusiones

Primera. Se concluye que los factores relevantes de la satisfacción laboral para la mejora de la gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio son: Factores derivados del puesto de trabajo y los factores derivados del propio trabajador.

Segunda. Los factores derivados del puesto de trabajo se refieren al conjunto de elementos externos que permiten que el trabajo procure ser satisfactorio para el empleado de las empresas de tele cobranzas del Cercado de Lima, tales como la ambientación del espacio de trabajo, la infraestructura, las maquinarias y equipos. Así también, aspectos como el reconocimiento al trabajador, la seguridad en el empleo, la remuneración y la existencia de una estructura orgánica. En función los factores derivados del propio trabajador, se refieren a aspectos internos que pertenecen al propio individuo y se integran en la personalidad del trabajador, su capacidad intelectual para adaptarse al trabajo y adquirir nuevos conocimientos, experiencias afectivas referidas a las relaciones entre el personal que conforma la organización y finalmente las creencias laborales referidas a la cultura organizacional de la empresa.

Tercera. Se elaboró una propuesta de mejora de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima 2019 (Anexo 3).

VI. Recomendaciones

Primera. Se recomienda que con respecto a los factores derivados del puesto de trabajo, la empresa debe darle a los trabajadores las condiciones adecuadas para que realice su trabajo. Así también los jefes deben practicar el reconocimiento del trabajo de los empleados, resaltando los aspectos más importantes y los logros alcanzados. Del mismo modo, debe promocionar a los mejores trabajadores dentro de un período determinado. Así también, debe darle seguridad al trabajador en su puesto de trabajo contratándolo por períodos mínimos de 6 meses.

Segunda. Se recomienda que en cuanto a los factores derivados del propio trabajador, se fomenten las relaciones de amistad entre los trabajadores, es decir la organización informal, mediante la promoción de reuniones de camaradería. Así también, se recomienda la capacitación de los trabajadores en los aspectos que son útiles y que se pueden integrar en las funciones del trabajador. Del mismo modo, analizar las creencias de los trabajadores con respecto al trabajo para poder ayudarles a superar dichos prejuicios.

Tercera. Se recomienda elaborar un plan de mejora con respecto a los factores derivados del puesto de trabajo y factores derivados del propio trabajador.

Referencias bibliográficas.

- Álvarez, L. López, L. y Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *Revista PODIUM*. (35), 87-96 DOI: <https://doi.org/10.31095/podium.2019.35.6>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Bateman, T y Snell, S. (2004). *Administración una ventaja competitiva*. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana, S.A. De C.V. México.
- Blanch, J. Espuny, M. Gala, C. Martín, A. (2008). *Teoría de las relaciones laborales*. Editorial UOC. Barcelona. Recuperado de <https://bit.ly/300YZNn>
- Boris, Y. (1970). *Organización y administración universitarias*. Biblioteca central FAVBA. Buenos aires. Recuperado de <https://bit.ly/2O962Oq>
- Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Ecuador
- Camisón, C. Cruz, S. y González, T. (2006). *Gestión de la calidad: concepto, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid, España. Editorial Pearson Prentice Hall. Recuperado de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Calderón, E. (2016). *Nivel de satisfacción laboral que poseen los trabajadores del área administrativa de la municipalidad de Huehuetenango. Huehuetenango, Guatemala* (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landimar. Huehuetenango, Guatemala. Recuperado de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Calderon-Eunice.pdf>
- Caporal, P. (2016). *Gestión de la microempresa informal, según la percepción de los microempresarios del municipio de Carrefour, en Puerto Príncipe, Haití. Universidad de Montemorelos* (Tesis de maestría). Universidad de Montemorelos. Puerto Príncipe, Haití. Recuperado de <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/148/Tesis%20Pierre%20Caporal.pdf?sequence=1>
- Cortina, E. (2016). El rol mediador del Compromiso Organizacional entre la Satisfacción Laboral y la Intención de Permanencia en el sector de Contact

- Centers. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 33, (2)
DOI:10.21772/ripo.v33n2a02 Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Coulter, R. (2010). *Administración*. Décima Edición. Editorial Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado de <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>
- Chiang, M. Martin, J. y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia ICAI ICADE. Editorial Comillas. Madrid, España. Recuperado de <https://bit.ly/2W4vQ2D>
- Díaz, P. (2017). *Gestión de calidad bajo el enfoque de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro imprentas, distrito Chimbote, 2016* (Tesis de maestría) Universidad Católica de los Andes Chimbote Perú. Chimbote, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3eooI7D>
- Díaz, P. Pecino, V. y Mañas, M. (2016). Ambigüedad de rol, satisfacción laboral y ciudadanía organizacional en el sector público: un estudio de mediación multinivel. *Revista de Psicología*, 34 (2), 388-412. DOI: <http://dx.doi.org/10.18800/psico.201602.007>. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472016000200008
- Díaz, J. Sánchez, P. (2002). Relaciones entre estilos de personalidad y satisfacción autopercebida en diferentes áreas vitales. *Revista Psicothema*, 14 (1), 100-105. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/28079448_Relaciones_entre_estilos_de_personalidad_y_satisfaccion_autopercebida_en_diferentes_areas_vitales
- Elles, M. (2006). *Desarrollo del talento humano: Basado en competencias*. 2 reimpresiones. Ediciones Granica S.A. Buenos aires, México, Santiago, Montevideo. Recuperado de https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/talento-humano_a.pdf
- Escobar, F. López, A. (2016). La calidad de vida laboral en empresas del sector agrícola y agroindustrial. *Revista Agriculture and Animal Sciences*, 5, (1), 34-44. DOI: 10.22507/jals.v5n1a3

- Serkovic G (23 de junio del 2018). Las condiciones del trabajo. Enfoque laboral. *El peruano* Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-las-condiciones-trabajo-66580.aspx>
- García, J. Álzate, A. y Ramírez, R. (2016). Análisis del contexto de una pyme colombiana orientado a la implementación de un sistema de gestión de la calidad” *Revista Questionar*. 4, (1), 97 – 108. Recuperado de <https://revistas.uamerica.edu.co/index.php/rques/article/view/119/114>
- Galaz, J. (2003). *La satisfacción laboral de los académicos en una universidad estatal pública: la realidad institucional bajo la lente del profesorado*. Editorial ANUIES Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Santa cruz Atoyac, México, D.F. Recuperado de <https://bit.ly/2Ck5ume>
- Gamboa, E. (2010). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología organizacional*. Mérida, Yucatán México. Recuperado de <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Griful, E. Canela, M. (2002). *Gestión de calidad*. Ediciones UPC. Recuperado de <https://bit.ly/2O95nfU>
- Guerrero, D. (2019). Implantación de un sistema de gestión de calidad en las empresas del sector turístico de Colombia. *Revista PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 8 (2), 241-251. DOI: 10.5585/podium.v8i2.10810 .Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/337377701_Implantacion_de_un_sistema_de_gestion_de_calidad_en_las_empresas_del_sector_turistico_de_Colombia
- Guerrero, M. (2016). La relación entre los estilos de liderazgo, la satisfacción laboral y su efecto en el compromiso organizacional. *Revista INNOVA Research Journal*, 1, (10), 134-144. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n10.2016.106>. Recuperado de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/106>
- Guerrero, M. Añazco, K. Valdivieso, R. Sánchez, O. (2018). Los estilos de liderazgo y su efecto en la satisfacción laboral. *Revista INNOVA Research Journal*, 3(10), 142-148. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.2018.908>. Recuperado de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/908>

- Guerrero, M. Parra, R. Arce, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *Revista INNOVA Research Journal*, 3(8), 140-146. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.2018.879>. Recuperado de <http://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/879>
- González, O. Arciniegas, J. (2016). *Sistema de gestión de calidad teoría y práctica bajo la norma ISO*. Colombia-Bogotá Primera edición. Ediciones ECOE
Recuperado de <https://bit.ly/3iONNMf>
- Hernández, H (2018). Elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Revista universidad libre*, 16 (28), 179-195. Bogotá (Colombia). Editorial Criterio Libre. Recuperado de <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/2130/1621>
- Hernández R. Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Editorial Mc Graw Hill Education.
- ISO 9001 (2018). ¿Quiere saber lo que significa la gestión de calidad?. Recuperado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2018/10/quiere-saber-lo-que-significa-la-gestion-de-calidad/>
- Innovation Factory Institute (2015). Trabajadores satisfechos y mayores beneficios, ¿una combinación posible? Recuperado de <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/trabajadores-satisfechos-y-mayores-beneficios-una-combinacion-posible/>
- Jara, M. Olivera, M. y Yerren, E. (2018). Teoría de la personalidad según Albert Bandura. *Revista de Investigación de estudiantes de Psicología "JANG"*, 7 (2), 22-35. Recuperado de <file:///C:/Users/user/Downloads/1710-Texto%20del%20art%C3%ADculo-5192-1-10-20181219.pdf>
- Juran, J. (1990). *Juran y la planificación para la calidad*. Ediciones Diaz de Santos, S. A. Madrid, España. Recuperado de <https://bit.ly/2ZhaBwv>
- Juran, J. (1996). *Juran y la calidad por el diseño*. Ediciones Diaz de Santos, S. A. Madrid, España. Recuperado de <https://bit.ly/2ZfhAFZ>
- Kojima, A. (2011). *Crece negocios*. Concepto de calidad. Recuperado de <https://www.crecenegocios.com/concepto-de-calidad/>

- Kuhl, R. Sanchez, G. (2007). *La dispersión retributiva y su efecto en la eficiencia organizacional: un modelo de investigación*. Editorial GRIN. Recuperado de <https://bit.ly/3iRU4Xl>
- Mestre, J. (1999). *La gestión del deporte Mundial*. 2 Edición. INDE publicaciones. Barcelona, España. Recuperado de <https://bit.ly/324jISN>
- Moscoso, K. Beraun, M. y Rojas, C. (2019). La economía circular: modelo de gestión de calidad en el Perú. *Revista de investigación científica PURIQ*, 1, (2), 189 - 20. DOI: <https://doi.org/10.37073/puriq.1.02.48>
- Moreno, M. y Wong, H. (2018). Relación de las habilidades directivas y la satisfacción laboral en la empresa Chicken King De Trujillo, 2018. *Revista Cuadernos Latinoamericanos de Administración Vol. 14* (27), pp. 1-17. DOI: <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v14i27.2475>. Recuperado de <https://masd.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/view/2475>
- Montero, C. Fernández, M. Cáceres, E. Almeida, S. Cáceres, S. (2015). Nivel de la satisfacción laboral de trabajadores profesionales administrativos de una empresa manufacturera ubicada en la región oriental de Venezuela. *Saber Revista Multidisciplinaria del Consejo de Investigación de la Universidad de Oriente* 27 (4), 586-594. Cumaná, Venezuela. Recuperado de [file:///C:/Users/user/Downloads/art%C3%ADculo_redalyc_427744808009%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/art%C3%ADculo_redalyc_427744808009%20(1).pdf)
- Muñoz, T. (2016). Satisfacción laboral en los docentes de educación infantil, primaria y secundaria. *Revista Gestión de la Educación*, 7 (1), 161-177. DOI: <http://dx.doi.org/10.15517/rge.v7i1.27578>. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5763278>
- Orgambidez, A. (2017). Estrés de rol y empowerment psicológico como antecedentes de la satisfacción laboral. *Revista de Psicología*, 35 (1), 258-278. DOI: <http://dx.doi.org/http://doi.org/10.18800/psico.201701.009>. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254-92472017000100009&script=sci_arttext&tlng=pt
- Patlán, J. (2016). *Calidad de vida en el trabajo. Manual Moderno*. Editorial el manual moderno S.A de C.V. Ciudad de México, México. Recuperado de <https://bit.ly/300vNGh>

- Peralta, D. (2018). Integración del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo en el sistema de gestión de calidad en las entidades públicas colombianas de orden nacional. *Revista SIGNOS*, 10 (1), 39-56. DOI <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0001.02> . Recuperado de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/4390>
- Príncipe. F. (2018). *Relación del clima organizacional y el desempeño laboral del personal de la industria metal mecánica en lima norte, 2016* (Tesis de licenciatura). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3981/1/2018_Principe-Gutierrez.pdf
- Portilla, J. (2017). Gobierno de datos, un potenciador de los sistemas de gestión de calidad. *Revista Signos*, 9 (2)159-172. DOI: <https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2017.0002.10>. Recuperado de <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/4074>
- Pujol, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34 (146), 3-18. Buenos Aires, Argentina. DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v34n146/0123-5923-eg-34-146-00003.pdf>
- Richard, H. (2007). *Psicología del deporte, conceptos y sus aplicaciones*. 6 Edición. Editorial medica panamericana. Estados unidos. Recuperado de <https://bit.ly/324jdrT>
- Rivera, J. Vigaray, D. (2002). *La promoción de ventas: Variable cables del marketing*. Segunda edición. ESIC editorial. Madrid. Recuperado de <https://bit.ly/38KvdjH>
- Rosales, Y. (2017). *Gestión de calidad con el uso de liderazgo en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro ventas de motos lineales de la ciudad de Huarmey, año 2016* (Tesis de licenciatura).Universidad Católica los Ángeles Chimbote. Huarmey, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/2BYytMj>
- Sánchez, M. García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Revista Scientia Et Technica*, 22(2),

- 161-166. Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Sanabria, F. Vergara, M. Santacruz M. Lucin, J. (2019). Influencia de la cultura organizacional en el sistema de gestión de calidad: Estado del arte. *Ciencia Digital*, 3(1), 239-256. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v3i1.286>
- Sánchez, S. (2015). *Gestión de calidad (ISO 9001:2015) en el comercio*. Editorial Elearning. España. Recuperado de <https://bit.ly/327CKb0>
- Sánchez, P. (2016). *El sistema de aplicación de buenas prácticas y su incidencia en el nivel de satisfacción de los prestadores de servicios hoteleros en lima metropolitana del 2013 al 2016* (Tesis de licenciatura). Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/3edmdox>
- Sánchez, M. y Sánchez, P. (2018). Determinantes de la satisfacción laboral en la industria de la madera y el papel: estudio en España y hallazgos en otros países. *Revista Maderas Ciencia y Tecnología*. 20 (4), 641-660. Doi: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-221X2018005041101>. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-221X2018000400641
- Sirvent, S. Gisbert, V. y Pérez, E. (2017). Los 7 principios de gestión de la calidad en ISO 9001. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico, Edición Especial*, 10-18. DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.10-18/>. Recuperado de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_2.pdf
- Sotelo, J. (2018). La planeación de la auditoría en un sistema de gestión de Calidad tomando como base la norma ISO 19011:2011. *Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*, 8 (16) 1-33. DOI:10.23913/ride.v8i16.329 Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v8n16/2007-7467-ride-8-16-00097.pdf>
- Lizarzaburu, E. (2015). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Revista Universidad & Empresa*, 18 (30), 33-54. Recuperado de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/4604>

- Lupano, M. Iglesia G. Castro, A. Fernández, M. (2017). Validación de una Escala sobre Work Engagement. Perfiles asociados a alta Performance y Satisfacción Laboral. *Revista Conicet Digital*, 11 (2): 127 – 137. DOI: <https://dx.doi.org/10.22235/cp.v11i2.1482>. Recuperado de <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v11n2/1688-4221-cp-11-02-00127.pdf>
- Tomicic, A. Martínez, C. (2009). La Variable Personalidad en el Estudio de la Psicoterapia: ¿Medida de Resultado o Proceso?. Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Chile. *Revista Terapia Psicológica*, 27 (1), 51-60. DOI: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-48082009000100005>. Recuperado de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-48082009000100005
- Unión General de Trabajadores (sf). Prevención de riesgos laborales, condiciones de trabajo. Asociación UAT. Recuperado de <http://portal.ugt.org/campanas/condicionesdetrabajo.pdf>
- Uribe, D. (2016). El impacto de las condiciones del trabajo en la Satisfacción Laboral. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 34 (1), 57-65. DOI: 10.21772/ripo.v34n1a04 .Recuperado de <http://209.97.135.77/index.php/RPO/article/view/169>
- Valenzuela, R. (2019). *Impacto del clima laboral para el crecimiento de las MYPES exportadoras gamarra en el año 2019* (Tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola. Lima, Perú. Recuperado de http://200.37.102.150/bitstream/USIL/9443/3/2019_Valenzuela-Salmon.pdf
- Vásquez, R. (2006). *Habilidades directivas y técnicas de liderazgo*. Editorial Ideas propias. España. Recuperado de <https://bit.ly/3iO5kEn>
- Velásquez, Y. (2017). *Caracterización de la gestión de calidad y competitividad de las MYPES del sector servicio rubro grifos ubicados en la provincia de Sullana año 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de los Andes Chimbote. Perú. Sullana, Perú. Recuperado de <https://bit.ly/2W74pVN>
- Veciana, J. (1999). *Función directiva*. Editorial Universitat Autònoma de Barcelona. España. Recuperado de <https://bit.ly/2W69ugV>

Verdesoto, O. Portero, C. Salguero, Y. (2017). La importancia del Sistema de Gestión de Calidad en la Asociación Mutualista Ambato. *Revista Publicando*, 4 (11) 726-740. Recuperado



[dehttps://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/629/pdf_437](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/629/pdf_437)

Vinasco, D. Jacobo, N. Castaño, E. (2018). La influencia del clima de comunicación interna en la satisfacción laboral de empleados de una empresa del sector de servicios. *Revista Luciérnaga*, 10 (20), 113-126. DOI: <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/luc/article/view/pdf7>. Recuperado de <https://revistas.elpoli.edu.co/index.php/luc/article/view/pdf7>

Anexos

Anexo 1: Instrumento de recolección de datos

Título de la tesis: “Propuesta de mejora de la satisfacción laboral como factor relevante para la gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector servicio, rubro tele cobranzas, del Cercado de Lima, 2019”

La encuesta es de carácter anónimo.

Instrucciones: Marque solo una de las siguientes alternativas por cada interrogante de acuerdo a su opinión.

Características del empresario

1	Edad del empresario	20 - 30	31- 40	Más de 40 años	
2	Género	Femenino		Masculino	
3	Grado de instrucción	Primaria	Secundaria	Técnica	Superior
4	Cargo en la empresa	Dueño		Administrador	

Características de las MYPE

5	Tiempo en el mercado	1 a 5 años	6 a 10 años	11 a más
6	Número de trabajadores	1 a 5	6 a 10	11 a más
7	Tipo de contrato del trabajador	Indefinido	Plazo fijo	Tiempo parcial
8	Empresa formalizada	Sí		No
9	Tipo de empresa	Natural		Jurídica

Escala valorativa				
Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Características de la atención al cliente

	Variable 1: Satisfacción laboral	N	MPV	AV	CS	S
	Dimensión 1: Factores derivados del puesto de trabajo	1	2	3	4	5
1	La empresa percibe que sus trabajadores elevan su calidad de vida con su trabajo	1	2	3	4	5
2	La empresa percibe que sus trabajos son productivos en lo que hacen	1	2	3	4	5
3	La empresa reconoce la labor de sus trabajadores aplicando diversas estrategias	1	2	3	4	5

4	La empresa promociona o mejora el puesto de trabajo de sus empleados	1	2	3	4	5
5	La estructura jerárquica de la empresa ayuda a que el trabajador se sienta satisfecho	1	2	3	4	5
6	La toma de decisiones que suele tomar la empresa beneficia a toda la organización	1	2	3	4	5
7	La empresa soluciona los conflictos internos de sus trabajadores de manera imparcial	1	2	3	4	5
	Dimensión 2: Factores derivados del propio trabajador					
8	La empresa considera que la personalidad de los trabajadores condiciona su satisfacción con su trabajo	1	2	3	4	5
9	La empresa considera que la capacidad intelectual del trabajador influye en su satisfacción laboral	1	2	3	4	5
10	La empresa considera que las buenas experiencias en el trabajo contribuyen a la satisfacción del trabajador	1	2	3	4	5
11	La empresa considera que las malas experiencias en el trabajo hacen que el trabajador mejore su desempeño	1	2	3	4	5
12	La imagen que tiene el trabajador de la organización influye en su satisfacción laboral	1	2	3	4	5
	Variable 2: Gestión de calidad	N	MPV	AV	CS	S
	Dimensión 1: Planificación de la calidad					
1	La empresa cuenta con metas a corto, mediano y largo plazo relacionadas a la gestión de calidad	1	2	3	4	5
2	La empresa conoce el tipo de necesidad de sus clientes para realizar la tele cobranza	1	2	3	4	5
3	La empresa trabaja con el fin de satisfacer las necesidades del cliente	1	2	3	4	5
	Dimensión 2: Control de la calidad					
4	La empresa verifica los resultados obtenidos durante el desarrollo de sus actividades	1	2	3	4	5
5	La empresa compara los resultados obtenidos con las metas planteadas	1	2	3	4	5
6	La empresa rectifica los errores y se alinea a las metas planteadas inicialmente	1	2	3	4	5
	Dimensión 3: Mejora de la calidad					
7	La empresa invierte recursos en la mejora de la calidad de sus servicios	1	2	3	4	5

8	La empresa innova constantemente en su servicio	1	2	3	4	5
9	Ha sistematizado los procesos para dar una respuesta rápida cuando lo solicitan	1	2	3	4	5

Anexo 2. Lista de empresas en estudio

N°	Razón social	RUC	Dirección
1	Cobranzas Integrales del Perú S.R.L.	20553976198	Av. Nicolás de Piérola 1137 - Cercado de Lima
2	Estudio Jurídico Romero D' & Asociados SAC	20546094775	Piso 8, 10, Jirón Camaná 851, Cercado de Lima
3	GESCOB S.R.L.	20515536168	Jirón Camaná 851 - Cercado de Lima
4	Aegis Peru S.A.C.	20547052634	Jirón Camaná 851, Cercado de Lima
5	EPROCAN Cobranzas y recuperaciones SAC	20601260205	Jirón Joaquín Capello 230, Cercado de Lima
6	IBR Perú S.A.	20552836481	Jirón Camaná 851, Cercado de Lima
7	Estudio Galicia S.A.C	20515100971	Neiser Llacsá Arce, Cercado de Lima
8	GEINCOS Integral de Cobranzas & Servicios E.I.R.L.	20508704055	Jr. Camaná 780 Of. 210- Cercado de Lima
9	Vértice Empresarial E.I.R.L	20515829424	Jirón Camaná 780 -Cercado de Lima
10	Contactos Corporativos Castillejo S.R.L.	20345293028	Av. Nicolás de Piérola Nro. 6341, Cercado de Lima
11	Servicios de Call Center del Perú S.A.	20519395224	Jr. Camaná Nro. 678 Cercado de Lima (3er Piso)
12	E LINE BPO S.A.	20600922026	Jirón de la Unión 446, Cercado de Lima
13	Soluciones Integrales S.A.C.	20492516024	Jr. Santa Rosa Nro. 260 Int. 701- Cercado de Lima
14	Yarnold Consultores Legales	20510746881	Jirón Sta. Rosa 191, Cercado de Lima
15	Servicios Externos S.A.C. - Servex	20498049975	Aurelio García and García 1196, Cercado de Lima
16	KONECTA BTO, S.L. SUCURSAL EN PERU	20546992986	Jirón Carabaya 933, Cercado de Lima
17	Outsourcing de Cobranzas S.A.C.	20551254497	Av. Antonio José de Sucre 662, Pueblo Libre
18	Contactos Corporativos Castillejo S.R.L.	20345293028	Av. Nicolás de Piérola 634, Cercado de Lima
19	Corporación Sic S.A.C.	20600862813	Av. Bolivia 347, Cercado de Lima
20	A&A consultores y gestión de cobranzas SAC	20517743616	Cal. Rio de Janeiro-1er. 2do.Pi Nro. 154

Anexo 3. Propuesta de mejora

La propuesta de mejora que se desarrolla a continuación tendrá en cuenta los factores relevantes de la satisfacción laboral de las empresas del sector de telecobranzas en el Cercado de Lima, también se considera los principios de gestión de calidad.

1. Identificación de los factores de mejora

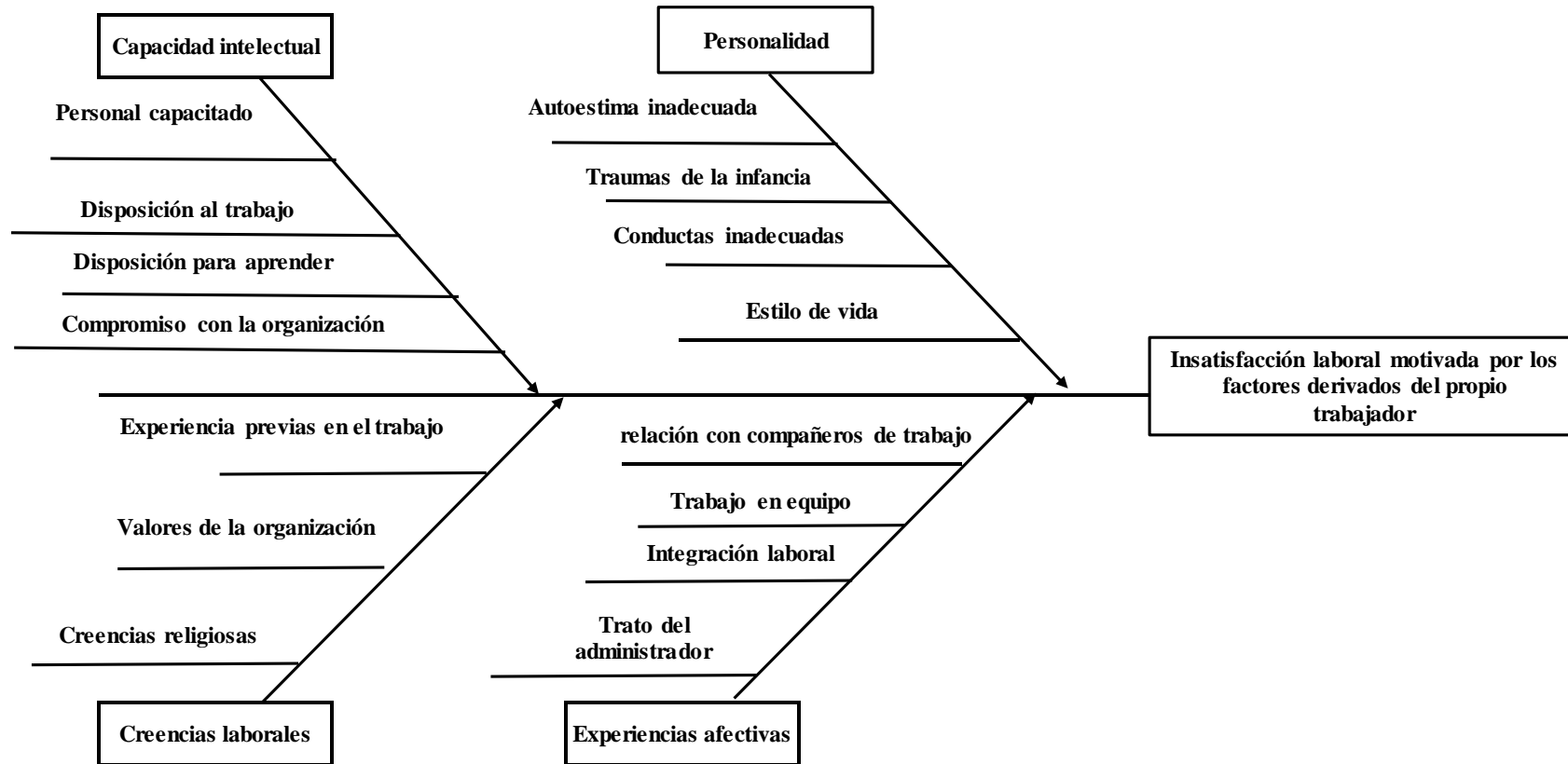
Según la encuesta realizada, los factores relevantes se han dividido en identificar si son fortalezas o debilidades de las empresas en estudio, el cual se analiza a continuación:

Factores relevantes	Fortalezas	Debilidad
Factores derivados del puesto de trabajo	De los resultados reportados de la investigación el 70% tienen un desempeño moderado.	
Factores derivados del propio trabajador		En función a los resultados constituye una debilidad, debido a que 1 55% de los trabajadores lo califican de nivel desfavorable.

2. Principales causas del problema

En función a los resultados de la encuesta y la identificación de la debilidad según dichos resultados. En este punto se analizarán de acuerdo a la información reportada la herramienta más adecuada para identificar las causas del problema relacionada a los “Factores derivados del propio trabajador”, para ello se empleará la herramienta de gestión denominada el diagrama de espina o diagrama de Ishikawa.

Diagrama de Ishikawa



Análisis del diagrama de Ishikawa

El diagrama de Ishikawa es una herramienta poderosa para poder identificar las causas que originan el problema dentro de una organización, a continuación se explicará cada uno de los elementos que conforman el problema de bajo nivel de satisfacción en los factores derivados del propio trabajador.

Personalidad. Teniendo en cuenta que cada persona en una organización tiene su propia forma de ser y expresarse, ello afecta directamente a la satisfacción laboral en una empresa. En este caso podemos analizar que es importante la autoestima en un trabajador, esta debe ser adecuada para que tenga un mejor desempeño, aunque ello no va en detrimento de su desempeño, pero lo que importa aquí es que el trabajador se sienta bien con lo que hace y que éste no lo haga por obligación sino porque le gusta y porque siente que lo que hace le hace sentir que contribuye a la organización. También se puede analizar otra causa como es los traumas en la infancia, ello influye grandemente en las actividades que realizan las personas porque siempre se mostrarán cuidadosas y no querrán arriesgarse ni asumir nuevos retos porque se acordarán de episodios pasados. Otro de los aspectos que afectan la satisfacción son los comportamientos inadecuados que ellos mismos provocan como es el caso de conductas deshonestas, falta de integridad, entre otros aspectos la falta de valores. Otro de los aspectos que influye es el estilo de vida de las personas, pues ello influye porque son formas de comportamiento y de vida que ellos tienen y que no son compatibles necesariamente con la organización y en una forma de protesta personal pueden tener una actitud incompatible con la organización.

Capacidad intelectual. Los trabajadores mejor preparados son aquellos que tienen mejores oportunidades en la organización, es por ello que aquellos que cuentan con

mejor preparación son aquellos que entienden más rápido las tareas que le asignan sus superiores. Pero también es importante resaltar que la disposición del trabajador hacia las tareas que realiza son vitales, en ello se puede apreciar la satisfacción del trabajador. No obstante, la empresa le pueda dar las condiciones externas, el trabajador puede tener una disposición distinta y ello es porque no se siente a gusto con lo que hace. Sumando a ello podemos estar la disposición para aprender. En tal sentido, se puede afirmar que el trabajador que no tiene disposición hacia el trabajo, tampoco lo tendrá para aprender cosas nuevas en el mismo. Todo ello se refleja también en el compromiso que tenga el trabajador con la empresa, si el trabajador se siente comprometido con la empresa entonces realizará un trabajo eficiente.

Experiencias afectivas. Estas experiencias se dan en el centro de trabajo y están relacionadas al grado de amistad que tienen los trabajadores entre ellos y el trato que se dan, es decir el nivel de familiaridad que experimentan. También se refiere al trabajo en equipo que se promueve en la empresa conjuntamente con la integración de los trabajadores. Es importante recordar que en un ambiente donde todos están integrados y se apoyan, la jornada se hace más llevadera. Pero también es importante el liderazgo que practica el jefe de la organización, el cual también debe ser amigo de los trabajadores.

Creencias laborales. Este factor se refiere a las experiencias previas que los trabajadores pueden haber hecho en otros centros laborales o en el mismo centro laboral, relacionados a accidentes, malos tratos, entre otros. Así también la insatisfacción se puede deber a que la organización no cuenta con valores o simplemente no se han diseñado los valores de la misma y el administrador o jefe tampoco promueve valores que se deben seguir en la organización. Del mismo modo,

también está asociado a las creencias religiosas, donde los valores son distintos a las de la organización.

3. Formular los objetivos

Teniendo en cuenta que los factores derivados del propio trabajador solo dependen de él, porque están asociados a factores internos, se plantean objetivos que servirán de condicionantes para que puedan mejorar los factores internos.

Objetivo general del plan de mejora

Mejorar las condiciones externas del ambiente laboral

Objetivos específicos

Implementar una visión, misión y valores de la empresa

Promover el trabajo en equipo

4. Acciones de mejora

Las acciones de mejora se derivan de los objetivos específicos y se muestran en la siguiente tabla.

N°	Acciones de mejora	Dificultad	Plazo	Impacto
1	Implementar una visión, misión y valores de la empresa	Ninguna	Corto	Alto
2	Promover el trabajo en equipo	Ninguna	Corto	Alto

5. Plan de mejora

Plan de mejora							
Acciones de mejora	Actividades	Responsable de la tarea	Tiempo	Recursos necesarios	Financiamiento	Indicador	Responsable de seguimiento
Implementar una visión, misión y valores de la empresa.	Realizar un taller con todos los trabajadores para la elaboración de la visión, misión y objetivos.	Personal administrativo y de dirección	30 días	Personal de la empresa	Empresa	Visión Misión Valores	Dirección
Promover el trabajo en equipo.	Definir las políticas de trabajo	Personal administrativo y de dirección	Permanente	Personal de la empresa	Empresa	Políticas de trabajo. Personal integrado	Dirección
	Implementar reuniones de integración						