



## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE RPO (RECRUITMENT PROCESS  
OUTSOURCING) DE UNA CONSULTORA DE LIMA METROPOLITANA 2021

**Línea de investigación:**

**Evaluación psicológica y psicométrica**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con  
mención en Psicología Clínica

**Autora:**

Suarez Chuquisuta, Leslye Maribel

**Asesor:**

Ávila Miñan, Mildred  
(ORCID: 0000-0002-4686-538X)

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio  
Henostroza Mota, Carmela  
Mayorga Falcón, Luz

**Lima - Perú**

**2023**



## Reporte de Análisis de Similitud

Archivo:	AI – SUAREZ CHUQUISUTA LESLY MARIBEL - OFICIO N° 057-2023-OGGE-AS-FAPS-UNFV
Fecha del Análisis:	11 /04/2023
Operador del Programa Informático:	SALAZAR CHAMBA SOFIA TERESA
Correo del Operador del Programa Informático:	ssalazar@unfv.edu.pe
Porcentaje:	8 %
Asesor:	MILDRED AVILA MIÑAN
Título:	SATISFACCION LABORAL EN EL AREA DE RPO (RECRUITMENT PROCESS OUTSOURCING) DE UNA CONSULTORA DE LIMA METROPOLITANA 2021
Enlace:	<a href="https://secure.arkund.com/view/156557373-181746-237979">https://secure.arkund.com/view/156557373-181746-237979</a>

Jefe de la Oficina de Grados y Gestión del Egresado:



MG. VILMA BARTOLA ZEGARRA MARTINEZ



## **FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

### **SATISFACCIÓN LABORAL EN EL ÁREA DE RPO (RECRUITMENT PROCESS OUTSOURCING) DE UNA CONSULTORA DE LIMA METROPOLITANA 2021**

Línea de investigación: Evaluación psicológica y psicométrica

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Psicología con mención en  
Psicología Clínica

**Autora:**

Suarez Chuquisuta, Leslye Maribel

**Asesor:**

Ávila Miñan, Mildred

(ORCID: 0000-0002-4686-538X)

**Jurado:**

Figueroa Gonzales, Julio

Henostroza Mota, Carmela

Mayorga Falcón, Luz

**Lima- Perú**

**2023**

## **Dedicatoria**

A mi familia, quienes guían mis pasos en la vida y apuestan por mi desarrollo profesional y personal.

## **Agradecimientos**

A la Facultad de Psicología de la UNFV, por brindarme la oportunidad de conocer y vivir mi carrera de la mano de los docentes cuya trayectoria profesional es intachable y admirable.

A mis compañeros, con los cuales compartí cinco años de formación profesional y disfrutamos experiencias inolvidables.

A mi asesora, por su valioso tiempo dedicado en el desarrollo del proyecto.

A todos aquellos que de una u otra forma contribuyeron en la realización del presente trabajo.

## Índice

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice	iv
Índice de tablas	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	9
1.1. Descripción y formulación del problema	10
1.2. Antecedentes	12
1.2.1. Antecedentes Nacionales	12
1.2.2. Antecedentes Internacionales	14
1.3. Objetivos	17
1.3.1. Objetivo General	17
1.3.2. Objetivos Específicos	17
1.4. Justificación	18
1.5. Hipótesis	18
1.5.1. Hipótesis general	18
1.5.2. Hipótesis específicas	19
<b>II MARCO TEÓRICO</b>	20

2.1. Satisfacción laboral	20
2.1.1. Definiciones	20
2.1.2. Teorías de la satisfacción laboral	21
2.1.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral	25
2.1.4. Importancia de la satisfacción laboral en las organizaciones	27
2.1.5. Medición de la satisfacción laboral	28
<b>III. MÉTODO</b>	29
3.1. Tipo de Investigación	29
3.2. Ámbito temporal y espacial	29
3.3. Variable	30
3.4. Población y muestra	31
3.5. Instrumento	31
3.6. Procedimiento	35
3.7. Análisis de datos	35
<b>IV. RESULTADOS</b>	37
<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	44
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	48
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	50
<b>VIII. REFERENCIAS</b>	51
<b>IX. ANEXOS</b>	61

## Índice de Tablas

		Pág.
Tabla 1	Operacionalización de la satisfacción laboral	30
Tabla 2	Distribución de ítems de los factores de satisfacción laboral	33
Tabla 3	Rangos y niveles de la satisfacción laboral general	34
Tabla 4	Rangos y niveles de los factores de la satisfacción laboral	34
Tabla 5	Carga factorial de los factores de la satisfacción laboral	37
Tabla 6	Valores de los índices de ajuste de bondad	38
Tabla 7	Confiabilidad de la escala de satisfacción laboral	39
Tabla 8	Nivel de satisfacción laboral general	39
Tabla 9	Niveles de la satisfacción laboral por factores.	40
Tabla 10	Prueba de normalidad de la satisfacción laboral	41
Tabla 11	Prueba U de Mann Whitney para el análisis de la satisfacción laboral según sexo y grado de instrucción	41
Tabla 12	Prueba Kruskal-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral según edad	42
Tabla 13	Prueba Kruskal-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral según grupo ocupacional	43
Tabla 14	Prueba Kruskal-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral tiempo de servicio	43

## Resumen

La presente tesis tuvo como objetivo describir los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores de RPO (Recruitment Procesas Outsourcing) de una consultora de Lima Metropolitana y compararlos según sexo, edad, grado de instrucción, tiempo de servicio y cargo ocupacional, mediante una investigación de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo comparativo. La satisfacción laboral se evaluó en una muestra de 108 personas a través del cuestionario de satisfacción 21/26 Meliá en la versión adaptada de Domínguez et al. (2016). Este cuestionario mide la satisfacción en cuatro factores: satisfacción intrínseca, satisfacción con la participación, satisfacción con la supervisión y satisfacción con la calidad de la producción. Asimismo, cumple con los criterios de confiabilidad a través del alfa de Cronbach ( $>0.977$ ) y validez a partir de un análisis factorial confirmatorio, cuya carga factorial fue razonable ( $>0.3$ ). Los resultados muestran que existe una alta satisfacción laboral general en los colaboradores del RPO de la empresa consultora, así como también en sus cuatro factores, siendo el de mayor puntuación la satisfacción con la participación (81.5%) y el de menor predominancia la satisfacción con la supervisión (75%). No se encontraron diferencias significativas en la satisfacción laboral según sexo, tiempo de servicio, grupo ocupacional y grado de instrucción, mientras que, en la evaluación por edades, si se evidenciaron diferencias, siendo el grupo de mayor edad los que registraban más satisfacción en comparación con los jóvenes.

*Palabras claves:* satisfacción laboral, satisfacción intrínseca, satisfacción con la participación, satisfacción con la supervisión, satisfacción con la calidad de la producción

## Abstract

The aim of this thesis was to describe the levels of job satisfaction of RPO (Recruitment Process Outsourcing) employees of a consulting firm in Metropolitan Lima and to compare them according to gender, age, education level, length of service and occupational position, through a quantitative approach research with a comparative descriptive scope. Job satisfaction was evaluated in a sample of 108 people through the 21/26 Meliá satisfaction questionnaire in the version adapted from Domínguez et al. (2016). This questionnaire measures satisfaction in four factors: intrinsic satisfaction, satisfaction with participation, satisfaction with supervision and satisfaction with production quality. Likewise, it meets the criteria of reliability through Cronbach's alpha ( $>0.977$ ) and validity from a confirmatory factor analysis, whose factor loading was reasonable ( $>0.3$ ). The results show that there is high overall job satisfaction in the RPO collaborators of the consulting firm, as well as in its four factors, with the highest score being satisfaction with participation (81.5%) and the lowest predominance being satisfaction with supervision (75%). No significant differences were found in job satisfaction according to sex, length of service, occupational group and level of education, while differences were found in the evaluation by age, with the older age group being more satisfied than the younger ones.

*Key words:* job satisfaction, intrinsic satisfaction, satisfaction with participation, satisfaction with supervision, satisfaction with production quality

## I. INTRODUCCIÓN

La satisfacción laboral es entendida como el nivel de bienestar o agrado que siente el trabajador al desempeñar sus funciones en la empresa (Ñahue, 2022). Para García et al. (2022) la eficiencia de una organización depende significativamente de su capital humano, y para compensar su desempeño se debe priorizar en estrategias orientadas a incrementar su satisfacción laboral que impliquen principalmente bienestar, crecimiento, estabilidad y valoración.

Esta variable constituye un componente indispensable para que las organizaciones obtengan resultados favorables en el logro de sus objetivos (Lok y Crawford, 1999, Lund, 2003, Silverthorne, 2004, citado en Vargas y Flores, 2019), ya que las personas satisfechas aumentan la eficiencia organizacional, impulsan la motivación de las demás personas, fomentan el compromiso grupal y fortalecen la identidad corporativa de las empresas.

Por otro lado, cabe señalar que la satisfacción laboral está compuesta por diferentes factores que pueden variar de acuerdo con las necesidades de las personas. Diversos estudios indican que “un trabajo intelectualmente estimulante, bien remunerado, con condiciones favorables de trabajo y un grato ambiente laboral son fundamentales para determinar la satisfacción del talento humano” (Guillen, 2021, s.f.). Para otros también puede resultar satisfactorio el hecho de ser reconocidos, estar implicados o mantener buenas relaciones sociales. (Molina, 2014)

En síntesis, existen distintas perspectivas que evalúan los individuos para sentirse satisfechos en el trabajo, por lo que es primordial que las organizaciones las conozcan y gestionen de manera óptima, para que puedan finalmente, conseguir sus objetivos estratégicos.

La presente investigación se centró en estudiar la satisfacción laboral y sus factores a través de cinco capítulos. En el primer capítulo se describe la problemática de la investigación, los antecedentes nacionales e internacionales, los objetivos, hipótesis y justificación del trabajo, mientras que en el capítulo II se describe el marco teórico y la literatura relevante de la variable en estudio. El tercer capítulo aborda la metodología tomando en cuenta el tipo de investigación, el ámbito temporal y espacial, así como el diseño, la población y muestra, los instrumentos de medición y las técnicas de análisis de datos.

En el capítulo cuatro se describen los resultados presentados en tablas según corresponde, los mismos que son discutidos en el capítulo cinco. Las conclusiones y recomendaciones se ubican en los capítulos seis y siete, respectivamente y el estudio concluye con el capítulo ocho que contiene las referencias bibliográficas.

### **1.1. Descripción y formulación del problema**

En la actualidad los constantes cambios y las diferentes exigencias globales han permitido revelar la importancia del rol que cumplen las personas en una organización para asegurar el éxito empresarial (Werther et al., 2014). A diferencia de tiempos anteriores, las empresas hoy en día son más conscientes del valor que tienen sus recursos humanos como fuente de ventaja competitiva, por lo que resulta relevante mantenerlos satisfechos a través de prácticas orientadas a generar su bienestar integral. (Ruiz, 2018).

Esta necesidad involucra incluso a las empresas consultoras que, a diferencia de otros modelos de negocio, se caracterizan por ofrecer un servicio de asesoramiento profesional independiente a otras organizaciones mediante la solución de problemas empresariales (Navarro, 2017). En los últimos años varias de ellas han venido registrando un crecimiento y posicionamiento

significativo en el mercado laboral peruano. Según el el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2019), las actividades de servicios administrativos o de apoyo se incrementaron en un 3,59% con relación al año anterior, destacando el incremento de las consultoras que ofrecen servicios de búsqueda, reclutamiento y selección de personal.

Sin embargo, el sector consultoría “se caracteriza por ambientes de presión laboral que implican altas cargas de trabajo y clientes demandantes, lo que puede tener... un impacto negativo en la satisfacción laboral” (Mayta y Paucar, 2022, p.6). La empresa en estudio no es ajena a esta realidad, ya que, al ser una consultora de tercerización, especialmente en procesos de reclutamiento y selección (RPO), tiene que lidiar constantemente con las solicitudes de sus clientes y el gran número de requerimientos que generan por día, afectando la carga laboral de los colaboradores, quienes en varias oportunidades necesitan quedarse fuera de su horario laboral para seguir desempeñando sus funciones. Adicionalmente, con la llegada del teletrabajo como producto de la pandemia, se incrementaron las jornadas laborales debido a que el personal no se encontraba preparado para ajustarse a esta nueva modalidad de trabajo.

Al respecto, El Comercio (2021) señala que, a partir de los resultados de una encuesta de satisfacción, el 26% de peruanos desea cambiar de empleo debido a que percibe un aumento considerable de su carga laboral y del uso de la tecnología. Mientras que el 24% afirma que su renuncia sería producto de un mal clima y cultura organizacional, así como también por la incertidumbre empresarial. El informe también muestra que solo el 54% de trabajadores afirma haber recibido algún tipo de reconocimiento por su buen desempeño laboral, en comparación con el 46% de los empleados que no han sido merecedores de algún tipo de incentivo laboral. Finalmente, el estudio concluye con la falta de políticas remunerativas competitivas presentes en

las empresas, reportando que el 15% no seguiría en la empresa porque busca conseguir un mejor salario.

Estas situaciones pueden constituir un riesgo para las empresas, afectando en gran medida la satisfacción de sus colaboradores, (Mayta y Paucar, 2022) quienes de manera involuntaria pueden afectar el desarrollo organizacional, así como también, provocar un descontento a los clientes de la empresa (Hannoun, 2011). Especialmente para una organización dedicada a la prestación de servicios, la satisfacción de su personal debe ser concebida con mucha importancia como la satisfacción de sus clientes usuarios, ya que depende de ellos la calidad con la que ofrecen sus productos y servicios (Ruíz, 2018). En ese sentido, el presente estudio se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del área RPO (Recruitment Process Outsourcing) de una consultora de Lima Metropolitana?

## **1.2. Antecedentes**

### ***1.2.1. Antecedentes nacionales***

Machuca (2020) llevó a cabo una investigación con el objetivo de describir y comparar la satisfacción laboral en colaboradores administrativos y operarios de una empresa de servicios de Lima Metropolitana. El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo de diseño comparativo y de corte transversal. La población estuvo constituida por 223 colaboradores (173 operarios y 50 administrativos), a quienes se les aplicó la escala de satisfacción laboral de Sonia Palma. Los resultados demostraron que no existen diferencias significativas en la satisfacción laboral entre trabajadores administrativos y operarios aun cuando los primeros obtuvieron puntajes más altos. Asimismo, se hallaron diferencias significativas en las condiciones de trabajo y beneficios económicos de los trabajadores administrativos y los operarios, en contraste con las dimensiones

satisfacción de tarea y reconocimiento personal y/o social, donde las diferencias se dieron según el cargo laboral.

Calle (2019) realizó una investigación con el objetivo de conocer las características de la satisfacción laboral en una empresa de servicios de la ciudad de Piura. Siguiendo una metodología descriptiva de tipo aplicada, de diseño no experimental, aplicó la Escala de Satisfacción Laboral de Euroempleo a una muestra de 40 trabajadores. Los resultados señalaron que existe un nivel promedio alto de satisfacción laboral en la empresa, hallándose los mismos niveles en las dimensiones: motivación, reconocimiento, área y ambiente de trabajo. Sin embargo, en la dimensión formación e información se halló que el 52,5% se encuentra regularmente satisfecho, por lo que recomendó identificar las necesidades actuales de cada trabajador y ejecutar actividades que les permita afianzar su formación. Por último, se evidenció que los varones con edades a partir de 25 años, con estudios completos y tiempo de permanencia igual o mayor a tres años muestran un mayor grado de satisfacción laboral en la empresa.

Paredes (2018) efectuó un estudio para mejorar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en una empresa outsourcing de Lima Metropolitana a través de un programa de comunicación. El tipo de estudio fue aplicativo y se trabajó con una muestra de 148 trabajadores que reportaban niveles bajos de satisfacción laboral. Las herramientas utilizadas fueron dos encuestas, una para identificar la dimensión de la satisfacción laboral que los colaboradores más aquejan y la otra fue para determinar los detalles de dicha dimensión que permita elaborar el programa a implementar. Se concluyó que la dimensión crítica era la comunicación, por lo que se desplegaron talleres de estrategias de comunicación, reuniones con equipos y entregas de folletos y boletines corporativos para informar sobre los beneficios de la empresa.

Ruiz (2018) realizó un estudio con el propósito de determinar el nivel de satisfacción laboral que predomina en los trabajadores de una empresa dedicada al rubro de servicios generales en Lince. En un estudio de tipo descriptivo y diseño no experimental, aplicó la Escala de Comportamiento Organizacional - ECO 50 de Meliá y Peiró a una muestra de 46 trabajadores. Se concluye que existe un 60.9% de insatisfacción en los colaboradores, lo que representa un nivel muy bajo, mientras que el 8,7% de trabajadores presenta un nivel de satisfacción laboral muy alto. De igual manera, todos los factores de las variables (participación, supervisión, intrínseca y prestaciones) tuvieron una calificación de baja y muy baja a excepción del componente ambiente físico que obtuvo un nivel alto. Por último, el autor recomienda un programa que ayude a fortalecer cada una de estas dimensiones.

De Romaña (2017) llevó a cabo una investigación de tipo descriptivo para determinar los factores que participan en la satisfacción laboral del capital humano que laboran en empresas de servicios de tercerización en la provincia Arequipa. Se aplicó el cuestionario de satisfacción laboral S20/23 de Meliá y Peiró a una muestra de 384 colaboradores. Se concluyó que el 54% de la muestra se encontraba insatisfecho principalmente por la modalidad de contrato y otros factores como: salario, oportunidades, condiciones de trabajo, forma de supervisión, participación en las decisiones, entre otros que le ofrece su trabajo de tercerizado.

### ***1.2.2. Antecedentes internacionales***

Solorzano (2021) llevó a cabo un estudio en Ecuador para determinar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa consultora constructora. La investigación fue de tipo descriptiva, no experimental de alcance transversal y enfoque cuantitativo. El instrumento utilizado para obtener la información fue el cuestionario de satisfacción laboral s20/23

de Meliá y Peiró en una muestra de 30 colaboradores. Los resultados señalan que el personal administrativo se encuentra con un 80% de satisfacción en las dimensiones ambiente físico e intrínseca, mientras que el personal operativo presenta un 74% de satisfacción principalmente en las dimensiones supervisión e intrínseca. El factor con menor porcentaje de satisfacción fue el de prestaciones siendo el cumplimiento laboral y oportunidades de formación los ítems con resultados más elevados. En cuanto al factor de satisfacción que registró mayor porcentaje fue la supervisión, siendo la relación con superiores el ítem más alto.

Singh (2020) realizó una investigación de tipo cualitativo para conocer cuáles son los factores de la satisfacción que tienen mayor influencia en trabajadores de mandos medios de organizaciones que ofrecen servicios profesionales en Argentina. Aplicó encuestas y entrevistas a una muestra de 96 participantes, evaluando principalmente 12 factores. Los resultados indican que los factores que tienen un alto nivel de influencia son el reconocimiento y clima laboral, oportunidades de carrera, salario y relación con el supervisor. Mientras que los factores mixtos (intrínsecos e intrínsecos) de baja importancia son capacitación, acceso a la oficina, infraestructura de la oficina, etc. Con relación al género no se encontraron diferencias significativas, mientras que en relación con la edad se evidencia que para los millenials el salario posee un mayor nivel de importancia que el clima laboral y los babyboomers optan más por la capacitación. Por otro lado, quienes tienen poca antigüedad valoran el clima laboral a diferencia de los de mayor antigüedad, que ven en el reconocimiento un factor mucho más relevante. Finalmente, con relación al cargo, los asistentes y analistas valoran más la flexibilidad, mientras que los supervisores, jefaturas, coordinadores y gerentes valoran más el reconocimiento.

Randstad (2019) elaboró un estudio sobre la tasa de satisfacción laboral que presentan sus empleados según edad, nivel formativo y país de residencia. Se aplicaron encuestas a una muestra

conformada por más de 13.500 profesionales ocupados de 33 países. El análisis revela que, en la categoría de países europeos, Dinamarca y Noruega cuentan con mayor cantidad de personal satisfecho, mientras que en el continente americano destaca Estados Unidos. Por otro lado, se evidenció que Australia, China y Japón se encuentran en los últimos lugares con relación a los niveles de satisfacción de sus empleados. Al evaluar según edad, se registró que en el rango de 25 a 45 años la satisfacción crece, al igual que en los empleados con formación superior.

Álvarez et al., (2019) elaboraron un estudio con la finalidad de conocer los factores más importantes de la satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa comercializadora de Guayaquil. El diseño de investigación fue no experimental de tipo transversal y de alcance descriptivo. La muestra por conveniencia estuvo constituida por 201 empleados quienes fueron evaluados con el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 de Meliá y Peiró. Los resultados señalan que existe un alto porcentaje en el nivel de insatisfacción por parte de los colaboradores, haciéndose énfasis en los factores de participación en la toma de decisiones, remuneración y condiciones de seguridad y salud laboral como factores de insatisfacción laboral. Asimismo, se registró que los factores compensaciones y condiciones de trabajo influyen en la satisfacción de los trabajadores. Por último, infieren que a partir de los resultados, la satisfacción laboral sigue siendo una variable psicológica que está determinada por las características del sujeto y las condiciones de trabajo.

Guerrero et al. (2018) desarrollaron un estudio teórico en Ecuador para analizar el efecto que tiene la satisfacción laboral en la satisfacción con el cliente. Su investigación concluye que las organizaciones hoy en día deben priorizar en primer lugar a su personal como cliente interno, facilitándoles recursos que permitan cubrir sus motivaciones personales para, posteriormente, integrarlos hacia un enfoque de orientación al cliente más genuino y espontáneo. Con este tipo de

acciones, las empresas se asegurarán de tener resultados más consistentes y estables con clientes que están dispuestos a contratar nuevamente sus servicios.

### **1.3. Objetivos**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Determinar el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

#### ***1.3.2. Objetivos específicos***

Describir el ajuste de las medidas psicométricas del cuestionario de satisfacción 21/26 Meliá en la versión adaptada de Domínguez et al. (2016).

Describir el nivel de la satisfacción intrínseca en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

Describir el nivel de la satisfacción con la supervisión en los del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

Describir el nivel de la satisfacción con la calidad de producción en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

Describir el nivel de la satisfacción con la participación en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

Comparar la asociación entre los niveles de satisfacción laboral según sexo, edad, grado de instrucción, tiempo de servicio y grupo ocupacional de los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

## **1.4. Justificación de la investigación**

El presente estudio nace con el propósito de conocer la importancia que tiene hoy en día la satisfacción laboral como impulsora principal de la productividad organizacional, ya que se ha demostrado que es una ventaja competitiva mantener al personal satisfecho a través de prácticas formativas que permitan asegurar su calidad de vida laboral y bienestar integral en el trabajo.

A nivel práctico, la investigación brinda una realidad más objetiva sobre el estado actual en el que se encuentran la satisfacción laboral de la empresa en estudio, para que en función a ello se puedan proporcionar estrategias útiles que permitan satisfacer las expectativas de los colaboradores, considerándolos como los principales protagonistas del logro de los objetivos organizacionales.

A nivel teórico, la investigación proporciona información y contenido relevante sobre la satisfacción laboral, apoyándose significativamente en la literatura nacional, donde se ha evidenciado pocas investigaciones concernientes a la variable en empresas consultoras principalmente. Además, suma en el conocimiento científico como antecedente de estudio que beneficiará en las futuras investigaciones que estudien las variables implicadas.

A nivel metodológico, se utiliza el cuestionario de satisfacción laboral de Meliá 21/26 en la adaptación de Domínguez et al. (2016), un instrumento simple y ampliamente utilizado en diferentes investigaciones a poblaciones administrativas, motivando su uso a otras investigaciones que cuenten con intereses similares a la presente investigación.

## **1.5. Hipótesis**

### ***1.5.1. Hipótesis general***

Los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana presentan niveles medios de satisfacción laboral.

### ***1.5.2. Hipótesis específicas***

H<sub>1</sub> Los niveles de satisfacción con la participación son mayores a la satisfacción intrínseca en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

H<sub>2</sub> Los niveles de satisfacción con la calidad de producción son mayores a la satisfacción con la supervisión en los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

H<sub>3</sub> Las colaboradoras mujeres del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana se sienten más satisfechas que los colaboradores varones.

H<sub>4</sub> Los colaboradores con grado de instrucción universitario del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana se sienten más satisfechos que los colaboradores con grado de instrucción técnico.

H<sub>5</sub> Los colaboradores entre 41 y 50 años del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana muestran mayores niveles de satisfacción que los colaboradores que tienen entre 23 y 30 años.

H<sub>6</sub> Existe un mayor nivel de satisfacción en colaboradores con cargos de mayor jerarquía en comparación con los colaboradores con cargos de menor jerarquía en el área de RPO de una consultora de Lima Metropolitana.

H<sub>7</sub> Existe mayor nivel de satisfacción laboral en colaboradores que laboran más de 3 años en el área RPO de una consultora de Lima Metropolitana en comparación con los que laboran entre 1 a 3 años.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Satisfacción laboral

#### 2.1.1 *Definiciones*

La satisfacción laboral es uno de los fenómenos más estudiados en la literatura organizacional por lo que podemos encontrar específicamente dos posturas para su definición, una que es disposicional, la cual se concentra en las características del individuo y otra que es situacional, enfocada en las características de la propia situación. (Pujol-Cols y Dabos ,2018)

En ese sentido, tenemos a Sánchez (2014), quién hace énfasis a estos dos enfoques, indicando que la satisfacción laboral es:

un estado derivado de la evaluación favorable afectiva y/o cognitiva de la experiencia de trabajo. Esta experiencia surge de las condiciones laborales, que incluyen las políticas de recursos humanos (salario y otros incentivos monetarios, e incentivos no monetarios), compañeros de trabajo, la forma de funcionamiento de la organización (en la que la comunicación juega un papel muy importante) y las expectativas acerca de la seguridad del empleo. No obstante, también influyen los factores personales, como los conflictos entre la vida laboral y vida familiar, y los valores y actitudes, que pueden influir en el modo en que interpretan los factores del entorno laboral. Esto explica por qué personas con las mismas condiciones laborales pueden experimentar niveles de satisfacción muy distintos. (p.101)

Al respecto, Robbins y Judge (2009) también sostienen que las personas que creen en su propia capacidad y muestran autoevaluaciones positivas se encuentran más satisfechas con sus trabajos y se inclinan más hacia labores con mayores retos y desafíos, a diferencia de las personas

con autoevaluaciones negativas, quienes se proponen metas menos ambiciosas y se refugian en empleos rutinarios o repetitivos. En consecuencia, la personalidad del colaborador influye en la percepción que tiene de su trabajo (Robbins, 2004)

Por otro lado, siguiendo la misma línea de definiciones situacionales y disposicionales, para Newton y Keenan (1991) la satisfacción laboral se trataría de una actitud general que resulta de la evaluación que realiza el individuo a su experiencia laboral y su propia personalidad. Esta actitud está compuesta por elementos cognitivos, relacionada con los pensamientos y creencias, elementos afectivos, constituido por emociones y sentimientos que genera una determinada situación y finalmente de elementos conductuales, referidos a los comportamientos que se presentan a través de una ejecución motora y/o verbal. (Sánchez, 2014)

En síntesis, la satisfacción laboral es la respuesta positiva o favorable que manifiestan los colaboradores a partir de las percepciones que obtienen de su entorno laboral y de sus características individuales.

### ***2.1.2. Teorías de la satisfacción laboral***

Las teorías más populares que existen sobre la satisfacción laboral están relacionadas con los factores que la producen. Alfaro et al. (2012) las define de la siguiente manera:

**A. Teoría de Higiene-Motivacional.** La teoría de Herzberg propone que la satisfacción y la insatisfacción están relacionadas con la presencia y/o ausencia de ciertos factores. Por ejemplo, el logro, el crecimiento profesional y el reconocimiento son factores motivacionales porque son inherentes al trabajo y producen satisfacción. A diferencia de los factores de higiene, que son extrínsecos al trabajo propio y cuya presencia ayudan a evitar la insatisfacción, pero tampoco a

generar la satisfacción. En ese caso se encuentran las políticas de la compañía y administración, la supervisión, las condiciones laborales, el sueldo, la seguridad en el puesto, entre otros.

Cabe señalar que los factores motivacionales son aquellos que se refieren al contenido del puesto y se manifiestan a través de la realización de tareas y obligaciones asignadas. En cambio, los factores de higiene hacen referencia a las condiciones contextuales del puesto de trabajo, las cuales pueden ser físicas o ambientales y actúan principalmente para prevenir o disminuir fuentes de insatisfacción, ya que su efecto sobre la conducta es limitado y no logran aumentar la satisfacción. (Molina, 2014). Además, para Herzberg (1966) la ausencia de estos provocaría la insatisfacción. (citado en Robles et al., 2005)

Herzberg aclara que los factores que originan la satisfacción son diferentes a los que los que llevan a la insatisfacción, por lo que “suprimir las características insatisfactorias de un trabajo no vuelve automáticamente satisfactorio el puesto” (Robbins, 2004, p.160) por ello, postula que lo opuesto a satisfacción es la no satisfacción y lo opuesto a insatisfacción es la no insatisfacción. Por último, recomienda motivar a las personas a través de los factores relacionados al puesto en sí como las oportunidades de crecimiento profesional, el reconocimiento, los logros, etc. que son principalmente las características que ofrecen una motivación intrínseca a las personas. (Robbins, 2004)

**B. Teoría del Ajuste en el trabajo.** Esta teoría de Dawes hace referencia a la relación que existe entre la satisfacción y el grado de similitud que tiene un individuo para calificar con los requerimientos de una empresa. De igual forma, los refuerzos (como logro, reconocimiento, estatus, seguridad y autonomía), que utilice la organización para asegurar la permanencia de sus colaboradores más idóneos posibilita un mayor nivel de satisfacción por parte de estos. (Alfaro et al., 2012). Del mismo modo, a medida que los refuerzos del puesto laboral o de la empresa sean

consecuentes con los valores del individuo y sus objetivos deseados, es más probable que este sienta al trabajo como satisfactorio. (Cossio, 2022)

**C. Teoría de la discrepancia.** La teoría de Locke señala que la satisfacción o insatisfacción en el trabajo se presenta de la evaluación que hace el trabajador al comparar sus necesidades con lo que la empresa ofrece. Es decir, si la organización valora y se orienta en los mismos objetivos del individuo, creará un estado más satisfactorio para llevar a cabo sus estrategias. De lo contrario, si existe incongruencia o discrepancia, la satisfacción se anula o desaparece. (Alfaro et al., 2012). Por ese motivo, define a la satisfacción como un estado emocional agradable que resulta del valor que el individuo le otorga a su trabajo como medio para alcanzar sus metas laborales, mientras que, la insatisfacción laboral es el estado emocional no agradable, que se origina por la percepción de un trabajo frustrante o limitante para lograr las metas laborales. (Cossio, 2022)

Esta dos últimas teorías son interesantes para entender otras perspectivas que determinan a la satisfacción, como la compatibilidad de las necesidades y valores del trabajador con la organización y las posibilidades que tiene esta para cubrir sus expectativas y objetivos profesionales.

**D. Teoría de la satisfacción por facetas.** Esta teoría de Lawler indica que la satisfacción resulta de la comparación de percepciones o evaluaciones intrapersonales (contribución por el trabajo realizado) e interpersonales (contribución que reciben los colegas o pares en el mismo trabajo) generando el grado de satisfacción y de insatisfacción laboral. (Alfaro et al., 2012). Al respecto, Coz y Matto (2021) refieren que:

la teoría establece dos elementos claves por los cuales el colaborador logrará experimentar satisfacción o insatisfacción en su ambiente laboral. En primer lugar, se encuentra la

percepción de la cantidad que debería ser recibida de acuerdo con el trabajo invertido, es decir, la persona debe sentir que la retribución brindada por la empresa es equitativa al esfuerzo y contribución empleada en la consecución de sus objetivos. Esta percepción está relacionada a elementos individuales como las habilidades, competencias, motivación, etc. Por otro lado, el segundo elemento clave es la percepción de la cantidad recibida según la comparación con sus otros compañeros. (p.17)

En consecuencia, pueden ocurrir tres escenarios, el primero es que el trabajador reciba acorde a lo que da, produciendo satisfacción, el segundo que reciba menos de lo que ofrece, originando la insatisfacción y por último que reciba una proporción mayor a lo que está brindando, haciéndole sentir finalmente culpable. (Luza, 2017)

**E. Teoría de los eventos situacionales.** En esta teoría de Quarstein, McAfee y Glassman determina que la satisfacción está asociada por eventos y características situacionales. Este último hace referencia a aspectos evaluativos que la persona realiza antes de integrarse al trabajo, como el sueldo, oportunidades de ascenso, políticas, condiciones laborales, entre otros. En cambio, los eventos situacionales se relacionan con la realidad organizacional in situ cuando la persona forma parte de la empresa, siendo positivos como negativos. (Alfaro et al., 2012)

**F. Modelo factorial empírico de cinco factores:** Propuesto por Meliá y Peiró, quienes se refieren a la satisfacción laboral como la actitud o al conjunto de actitudes positivas que desarrolla el individuo hacia su entorno laboral de manera general o específica (Meliá y Peiró, 1998, citado en Ruiz, 2018). Ambos autores construyeron diversos instrumentos para evaluar y medir la satisfacción laboral junto a sus factores o facetas a través del comportamiento organizacional de los individuos en sus trabajos. Los factores que estos autores consideran son:

- Satisfacción en la supervisión: Hace referencia a la frecuencia de la supervisión recibida, así como también a las relaciones, el apoyo y justicia que reciben los subordinados por parte de sus superiores.
- Satisfacción en el ambiente físico: Alude al entorno físico de trabajo, así como también otros componentes del ambiente laboral: limpieza, higiene, temperatura, iluminación, etc.
- Satisfacción de las prestaciones: Referido a la forma en la que se presenta la negociación, el salario recibido y las oportunidades de promoción y formación.
- Satisfacción intrínseca por su trabajo: Tiene que ver con la satisfacción que genera el trabajo por sí mismo, las oportunidades que ofrece este para destacar a través de metas u objetivos.
- Satisfacción en la participación: Se refiere al grado de participación que tiene el individuo en la toma de decisiones en su grupo de trabajo y en la propia tarea que se le asigna o se le delega.

### ***2.1.3. Factores determinantes de la satisfacción laboral***

La satisfacción puede ser percibida bajo dos aproximaciones: unidimensional y multidimensional. La primera solo se enfoca en esta variable como una actitud general, mientras que la segunda considera a un conjunto de factores o aspectos específicos que originan a la satisfacción laboral. (Harpaz, 1983)

Al respecto, Gibson et al. (2001), plantean que los factores que originan satisfacción son: el pago, la naturaleza del cargo, oportunidades de ascenso y la relación con el supervisor y compañeros. En esa misma línea, Fernández-Ríos (1999) señala siete factores de la satisfacción laboral: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad

que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Por otro lado, los factores que propone Meliá et al. (1990) son:

**A. La satisfacción intrínseca.** Se refiere a la satisfacción que brinda el trabajo por sí mismo y las oportunidades que la empresa proporciona a sus colaboradores para realizar aquello que les gusta o en lo que destacan.

**B. La satisfacción con la remuneración y las prestaciones.** Está relacionada con el cumplimiento de los incentivos económicos, salario, negociaciones laborales, promoción y formación.

**C. Satisfacción con el ambiente de trabajo.** Está relacionada con el entorno y espacio físico del trabajo, incluyendo iluminación, limpieza, higiene, salubridad, temperatura, ventilación, entre otros.

**D. La satisfacción con la supervisión y participación.** Está relacionada con el seguimiento, monitoreo, y relación que se tiene con los superiores y la justicia de trato recibido por la empresa, así como también la oportunidad de participación en las decisiones.

**E. La satisfacción con la cantidad de producción.** Está relacionada con la cantidad y el ritmo en el que el trabajo se desarrolla.

**F. La satisfacción con la calidad de trabajo.** Está relacionada con los medios materiales que tiene el trabajador para desempeñar su trabajo y la calidad con la que obtiene el resultado final.

Para esta investigación se tomará en cuenta la posición de este autor sobre los factores que originan la satisfacción en el trabajo.

#### ***2.1.4. Importancia de la satisfacción laboral en las organizaciones***

Newstrom (2011) menciona que “si los estudios de satisfacción en el trabajo se planean y administran bien, producen importantes beneficios, generales y específicos” (p. 230), que para una organización tendría un impacto más que positivo, puesto que los trabajadores que se muestran satisfechos en sus diferentes puestos de trabajo muestran una mejor salud física y psicológica, por ende, elevan su productividad y reducen significativamente las tasas de renuncias como también del ausentismo. (Cueva y Díaz ,2017)

De la misma manera, los trabajadores satisfechos evidencian un alto compromiso y desempeño con la empresa, lo cual propicia el logro de los objetivos organizacionales y la sostenibilidad del negocio. Asimismo, esperan que su aporte sea retribuido por la empresa con paquetes salariales atractivos, desarrollo profesional, buenas relaciones interpersonales, supervisión clara y adecuadas condiciones laborales, los cuales forman parte de las responsabilidades de las empresas para seguir motivando y reteniendo a su personal a fin de alcanzar resultados competitivos. (Carhuachín, 2019)

Además, para Robbins (2004) un alto nivel de satisfacción laboral evita que se presenten o manifiesten algunos comportamientos que perjudican a la organización como las renuncias, quejas, irresponsabilidades e incluso robos. Este autor plantea que existen cuatro respuestas de la insatisfacción de los colaboradores que se distinguen en dos dimensiones: las constructivas o destructivas y las activas o pasivas. Por ejemplo, siguiendo ese orden tenemos a la:

- Salida. Es una conducta relacionada al abandono de la organización usando el mecanismo de renuncia.

- Vocear. Son intentos que buscan consensos de manera activa y constructiva para mejorar las condiciones o proponer soluciones a problemas con los superiores o alguna actividad sindical.
- Lealtad. Se expresa a través del optimismo y confianza del individuo en que la organización mejorará las condiciones.
- Negligencia. Se manifiesta a través de conductas que provocan que las condiciones se agraven, optando por el ausentismo o retrasos crónicos.

### ***2.1.5. Medición de la Satisfacción laboral***

Fuentes (2012) señala que existen dos tipos de satisfacción laboral. Por un lado, está la satisfacción general que se relaciona con la percepción global que tienen los colaboradores frente a su entorno de trabajo, y por otro lado, se encuentra la satisfacción por facetas, que resulta de la evaluación que realiza el colaborador a los diferentes aspectos específicos de su trabajo como: reconocimiento, beneficios, condiciones laborales, supervisión y compañeros de trabajo, políticas de la empresa, entre otros.

“Este concepto de satisfacción laboral (general y por facetas) implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta del trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras áreas”. (Navarro y Pérez, 2008, p.17)

Por lo tanto, se puede medir a satisfacción laboral como una actitud de trabajo general (enfoque unidimensional), o también a través de sus facetas (enfoque multidimensional) que son considerados determinantes para conocer el grado en el que los factores que producen la satisfacción se presentan.

### III. MÉTODO

#### 3.1. Tipo de investigación

Desde el punto de vista metodológico la presente investigación es de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo - comparativo. Hernández et al. (2014) afirman que los estudios descriptivos 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. 92). Para Ato et al. (2013) las investigaciones comparativas analizan las diferencias entre dos o más grupos de individuos, concepto que se ajustó con unos de los objetivos del presente estudio, el cual buscó comparar la satisfacción laboral con cada variable sociodemográfica.

De acuerdo con el tipo de obtención de datos, la investigación fue transversal dado que estos se obtuvieron en un solo momento, a diferencia de la investigación longitudinal que realiza varias evaluaciones a través del tiempo. Para Carrasco (2005), los estudios transversales se utilizan para analizar y conocer las características, rasgos propiedades y cualidades de un hecho o fenómeno de la realidad en un momento determinado de tiempo. Finalmente, el estudio tuvo un diseño no experimental debido a que no hubo control o manipulación directa sobre la variable. (Kerlinger, 2004)

#### 3.2. Ámbito temporal y espacial

El estudio se llevó a cabo en Lima Metropolitana entre los meses de diciembre 2020 hasta mayo 2021. La aplicación del instrumento se realizó de manera virtual a través de un formulario de Google Forms que solicitó la participación anónima y voluntaria de aquellos colaboradores que cumplieran con los criterios de inclusión establecidos.

### 3.3. Variable:

#### 3.3.1. Variable de la investigación

- Satisfacción laboral

#### 3.3.2. Variables sociodemográficas

- Sexo: masculino - femenino
- Grado de instrucción: técnico - universitario
- Grupos etarios (edad): 20- 30, 31- 40, 41-50
- Tiempo de servicio: 1- 3 años, 4- 6 años, 7- 9 años, 10 a más
- Grupo ocupacional: Practicante- Asistente- Analista – Coordinador – Supervisor

#### 3.3.3. Operacionalización de la variable

En la tabla 1 se muestra la operacionalización correspondiente de la variable satisfacción laboral.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la satisfacción laboral*

Variable	Factores	Indicadores	Instrumento
Satisfacción laboral: Resultados obtenidos en el cuestionario de satisfacción S21/26 en la versión adaptada de Domínguez et al. (2016)	Satisfacción intrínseca	1, 2, 3, 4, 5	Cuestionario de satisfacción S21/26 (Domínguez, et al., 2016)
	Satisfacción con la supervisión	8, 9, 10, 11, 12	
	Satisfacción con la calidad de producción	17, 18, 19, 20	
	Satisfacción con la participación	6, 7, 13, 14, 15, 16	

### **3.4. Población y muestra**

#### ***3.4.1. Población***

La población estuvo conformada por 150 colaboradores que pertenecen a la línea corporativa RPO (Recruitment Process Outsourcing) de una consultora de Lima Metropolitana.

#### ***3.4.2. Muestra***

Se seleccionó una muestra de tipo no probabilístico, intencional por conveniencia, obteniéndose la participación voluntaria de 108 colaboradores del RPO (Recruitment Process Outsourcing) de una consultora de Lima Metropolitana.

#### ***3.4.3. Criterios de inclusión***

- Personal administrativo con grado de instrucción técnico o universitario
- Personal administrativo con edades entre 20 a 50 años
- Personal administrativo con más de 1 año de permanencia en la empresa

### **3.5. Instrumento**

#### ***3.5.1. Cuestionario de Satisfacción S21/26***

Entre las escalas que miden la satisfacción laboral a partir de un enfoque multidimensional, destaca el cuestionario de satisfacción S21/26 propuesto por Meliá et al. (1990), el cual tiene como finalidad medir la satisfacción global y específica a través de 6 factores y 26 ítems.

Esta escala cuenta con confiabilidad por consistencia interna (Alfa de Cronbach 0'90) y presenta niveles de validez con criterios externos a partir de la correlación de la escala general y sus componentes.

En Perú, Domínguez et al., (2016) estudiaron las propiedades psicométricas del instrumento en 100 trabajadores administrativos de una empresa de Lima Metropolitana, donde

tuvieron que modificar el formato de respuesta a una escala Likert de valoración de 0 a 4: (totalmente en desacuerdo (0), en desacuerdo (1), Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (2), De acuerdo (3), Totalmente de acuerdo (4), debido a que consideraron que es un constructo de auto reporte y evalúa aspectos relacionados a la vida laboral del individuo.

Asimismo, realizaron el análisis de la validez de contenido por medio del criterio de jueces (KMO de .759 y un test de esfericidad de Bartlett significativo de  $p < .01$ ) y la estructura interna a través del análisis factorial exploratorio, descartándose ítems que no alcanzaban una carga factorial, hasta llegar finalmente a una versión de 20 ítems con 4 factores, los cuales explican el 59.045% de la variabilidad de los puntajes: satisfacción intrínseca (cinco ítems), satisfacción con la supervisión (cinco ítems), satisfacción con la calidad de producción (cuatro ítems), y satisfacción con la participación (seis ítems). En cuanto la confiabilidad, fue evaluada por medio del coeficiente  $\alpha$ , ordinal y  $\omega$ , hallándose resultados tolerables para la satisfacción con la supervisión ( $\alpha = .878$ ), satisfacción intrínseca, ( $\alpha = .807$ ), satisfacción con la calidad de la producción ( $\alpha = .785$ ) y satisfacción con la participación ( $\alpha = 0.757$ ).

El presente estudio utilizó el cuestionario de satisfacción S21/26 de Meliá en la adaptación de Domínguez et al. (2016) debido a que es una escala sencilla de administrar y presenta un sustento teórico a partir del enfoque multidimensional de la satisfacción laboral.

En la tabla 2 se describen los factores del constructo en estudio, sus respectivas definiciones y los ítems que lo componen.

**Tabla 2***Distribución de ítems de los factores de satisfacción laboral*

Factor	Definición	Ítems
La satisfacción intrínseca	Comprende la satisfacción que brinda el trabajo por sí mismo y las oportunidades para realizar aquello que les gusta.	1, 2, 3, 4, 5
La satisfacción con la supervisión	Comprende el seguimiento, monitoreo, relación y trato justo que tienen los superiores con sus subordinados.	8, 9, 10, 11, 12
La satisfacción con la calidad de producción	Comprenden los medios materiales que la empresa dispone al trabajador para desempeñar sus funciones y obtener resultados finales con calidad.	17, 18, 19, 20
La satisfacción con la participación	Comprende las oportunidades que tienen los colaboradores para poder participar en la toma de decisiones en la organización.	6, 7, 13, 14, 15, 16

Con relación de los criterios de clasificación, se tomó como referencia la clasificación que proponen Robbins y Judge (2013) sobre la satisfacción laboral, quienes afirman que los individuos que mantienen sentimientos positivos hacia su puesto de trabajo manifiestan un alto nivel de satisfacción laboral, mientras que los que muestran sentimientos negativos producen respuestas insatisfactorias que conllevan a una baja satisfacción. A partir de allí se infiere que un promedio de ambos extremos podría señalarse como un nivel medio de la satisfacción laboral.

Con esta base, se decidió utilizar una baremación por rangos y amplitud para clasificar a la satisfacción laboral general en tres categorías (alto, medio y bajo). En la tabla 3 se observa la distribución de los niveles, teniendo en cuenta que el puntaje máximo es 80 ( $20 \times 4 = 80$ ) y el puntaje mínimo es cero ( $20 \times 0 = 0$ ).

**Tabla 3**

*Rangos y niveles de la satisfacción laboral general*

Rango	Nivel
0 -27	Nivel bajo
28 – 53	Nivel medio
54 – 80	Nivel alto

En esa misma línea, los niveles de los factores de la satisfacción laboral también fueron agrupados con el mismo criterio como se muestra en la tabla 4.

**Tabla 4**

*Rangos y niveles de los factores de la satisfacción laboral*

Factores	Niveles		
	Alto	Medio	Bajo
Satisfacción con la participación	17-24	9-16	0-8
Satisfacción con la supervisión	14-20	8-13	0-7
Satisfacción intrínseca	14-20	8-13	0-7
Satisfacción con la calidad de producción	12-16	6-11	0-5

### **3.6 . Procedimiento**

Esta investigación se desarrolló en dos etapas: la primera está vinculada con el análisis de las propiedades psicométricas del instrumento de medición, es decir la validez y confiabilidad, mientras que la segunda etapa se relacionada con la identificación de los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores del RPO (Recruitment Process Outsourcing) de una consultora de Lima Metropolitana.

En la primera etapa, el procedimiento se realizó de la siguiente manera:

1. Debido la situación del confinamiento y la práctica del trabajo remoto se optó por replicar el cuestionario de satisfacción 21/26 en un formulario virtual para ser posteriormente enviado a la muestra.
2. Se contactaron a los integrantes de la muestra vía WhatsApp y LinkedIn para explicarles el objetivo de esta primera etapa, así como también solicitarles su consentimiento informado.
3. Se revisaron las escalas para corroborar si fueron llenadas de manera correcta.
4. Se efectuó el tratamiento de datos desde la estadística inferencial.

En la segunda etapa se repitieron los mismos pasos, sin embargo, el análisis y tratamiento de datos fue mediante un análisis de frecuencias y porcentajes para determinar los niveles de la satisfacción laboral. Asimismo, se utilizó la estadística inferencial para identificar la distribución normal de la muestra y confirmar el uso de pruebas paramétricas o no paramétricas.

### **3.7. Análisis de datos**

El análisis de datos se realizó tanto para el análisis de las propiedades psicométricas del instrumento como para el análisis descriptivo de los niveles de la satisfacción laboral. En el primer caso, se utilizaron las herramientas de la estadística inferencial para calcular la confiabilidad (alfa

de Cronbach) y la validez factorial confirmatoria (cargas factoriales) a través del estimador DWLS, el cual se adapta y se ajusta mejor a los datos. En cuanto a los niveles de satisfacción laboral, se analizaron los datos a través de frecuencias y valores porcentuales para obtener el nivel general y por factores del constructo en estudio. Finalmente se determinaron el uso de pruebas paramétricas o no paramétricas a través del análisis de la distribución normal.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Validez de constructo

Se utilizó la validez factorial confirmatoria para contrastar la agrupación de los factores de la satisfacción laboral y sus ítems. En la tabla 5 se puede evidenciar que la distribución del constructo en cuatro factores alcanza una carga factorial razonable ( $>0.3$ ), es decir los factores explican a los ítems que lo componen. (Hair et al., 2010)

**Tabla 5**

*Carga factorial de los factores de la satisfacción laboral*

Factor	Item	Carga factorial
Factor 1	E1	0.801
	E2	0.829
	E3	0.85
	E4	0.553
	E5	0.727
Factor 2	E6	0.763
	E7	0.805
	E8	0.866
	E9	0.813
	E10	0.836
Factor 3	E11	0.802
	E12	0.815
	E13	0.788
	E14	0.828

Tabla 5 (continuación)

*Carga factorial de los factores de la satisfacción laboral*

	E15	0.764
	E16	0.699
Factor 4	E17	0.872
	E18	0.844
	E19	0.821
	E20	0.696

*Nota.* Factor 1: Satisfacción intrínseca, Factor 2: Satisfacción con la supervisión, Factor 3: Satisfacción con la calidad de la supervisión, Factor 4: Satisfacción con la participación

Asimismo, como parte del análisis confirmatorio, en la tabla 6 se puede observar que los índices de ajustes de bondad cumplen con valores favorables: CFI, TLI>0.90, RMSEA<0.06 Y SRMR<0.08.(Hu y Bentler, 1999)

**Tabla 6***Valores de los índices de ajuste de bondad*

Índices de ajustes de bondad	Valor
CFI	1.000
TLI	1.055
RMSEA	0.000
SRMR	0.037

*Nota.* CFI=índice de ajuste comparativo, TLI= Índice de Tucker Lewis, RMSEA=Error cuadrático y SRMR=Raíz estandarizada residual

**4.2. Confiabilidad**

En la tabla 7 se muestra la confiabilidad del instrumento a través del análisis de consistencia interna, donde el total y cada uno de los factores que lo componen presentan un coeficiente alfa de

Cronbach  $>0.70$ , lo cual, de acuerdo con lo propuesto por Campo-Arias y Oviedo (2008) es considerado como aceptable.

**Tabla 7**

*Confiabilidad de la escala de satisfacción laboral*

Factores	Cronbach $\alpha$
Factor 1	0.902
Factor 2	0.921
Factor 3	0.946
Factor 4	0.927

*Nota.* Factor 1: Satisfacción intrínseca, Factor 2: Satisfacción con la supervisión, Factor 3: Satisfacción con la calidad de la producción, Factor 4: Satisfacción con la participación

#### **4.3. Nivel de la satisfacción laboral general**

En la tabla 8 se aprecian los resultados de la satisfacción laboral general, revelando que el 82.4% de los colaboradores registran un nivel alto de satisfacción, mientras que el 13.9% alcanza niveles medios y el 3.7%, nivel bajo.

**Tabla 8**

*Nivel de satisfacción laboral general*

Satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Alto	89	82.4%
Medio	15	13.9%
Bajo	4	3.7%

#### 4.4. Niveles de la satisfacción laboral por factores

En la tabla 9 se observan que los factores de la satisfacción laboral registran un nivel alto, resaltando la satisfacción con la participación con un 81.5% y la satisfacción intrínseca con un 76.9%. Asimismo, la satisfacción con la calidad de la producción se presenta con un 75.9% y por debajo se encuentra la satisfacción con la supervisión con un 75%, por lo que se infiere que, en comparación con los otros factores, es el de menor predominancia en la muestra.

**Tabla 9**

*Niveles de la satisfacción laboral por factores*

Satisfacción intrínseca	Frecuencia	Porcentaje
Alto	83	76.9%
Medio	20	18.5%
Bajo	5	4.6%
Satisfacción con la supervisión	Frecuencia	Porcentaje
Alto	81	75%
Medio	23	21.30%
Bajo	4	3.70%
Satisfacción con la calidad de la producción	Frecuencia	Porcentaje
Alto	82	75.9%
Medio	22	20.4%
Bajo	4	3.7%
Satisfacción con la participación	Frecuencia	Porcentaje
Alto	88	81.5%
Medio	16	14.8%
Bajo	4	3.7%

#### 4.5. Asociación de la satisfacción laboral y las variables sociodemográficas

Para realizar la comparación de la satisfacción laboral y las variables sociodemográficas, se analizó primeramente la distribución normal de la muestra a través del estadístico Kolmogórov-Smirnov, la cual aplica para muestras mayores a 50. En la tabla 10 se aprecia que no existe normalidad debido a que el nivel de significancia obtenido (,000) es  $<0.05$ , por lo que se procedió a hacer uso de pruebas no paramétricas.

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad de la satisfacción laboral*

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Total	,177	108	,000

Se utilizó la prueba U de Mann-Whitney para comparar variables de dos condiciones como el sexo (masculino y femenino) y grado de instrucción (técnico y universitario). En la tabla 11 se puede observar que los valores de la significancia de la U de Mann-Whitney en el sexo (,656) y del grado de instrucción (,152) son mayores a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis 3 y 4, y se deduce que no existen diferencias significativas en el nivel de la satisfacción laboral según sexo y grado de instrucción.

**Tabla 11**

*Prueba U de Mann Whitney para el análisis de la satisfacción laboral según sexo y grado de instrucción*

Satisfacción laboral	Rango promedio		U de Mann-Whitney	Sig. asin. (bilateral)
	Masculino	Femenino		
	56,05	53,35	1,354,500	,656

Tabla 11 (continuación)

*Prueba U de Mann Whitney para el análisis de la satisfacción laboral según sexo y grado de instrucción*

Satisfacción laboral	Rango Promedio		U de Mann-Whitney	Sig. asin. (bilateral)
	Universitario	Técnico		
	53,65	76,50	120,000	,152

Asimismo, se utilizó la prueba Kruskall Wallis para comparar variables con más de dos condiciones como la edad (20- 30, 31- 40, 41-50.), grupo ocupacional (practicante- asistente-analista – coordinador – supervisor) y tiempo de servicio (1- 3 años, 4- 6 años, 7- 9 años, 10 años a más).

En la tabla 12 se puede apreciar que el valor de la significancia de la prueba Kruskall - Wallis en la edad (,047) es menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis 5 y se infiere que si existen diferencias significativas de la satisfacción laboral según edad, donde los mayores presentan niveles de satisfacción más altas que los más jóvenes.

**Tabla 12**

*Prueba Kruskall-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral según edad*

Satisfacción laboral	Rango promedio			Kruskal-Wallis	Sig. asin. (bilateral)	$e^2$
	20- 30años	31- 40años	41-50años			
	48,72	61,86	71,75	6,097	,047	0.00004

En la tabla 13 se muestran que el valor de la significancia de la prueba Kruskall - Wallis en el grupo ocupacional (,141) es mayor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis 6 y se deduce que no existen diferencias significativas de los niveles de la satisfacción laboral según cargo.

**Tabla 13**

*Prueba Kruskal-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral según grupo ocupacional*

Satisfacción laboral	Rango promedio					Kruskal -Wallis	Sig. asin. (bilateral)
	Practicante	Asistente	Analista	Coordinador	Supervisor		
	56,38	46,26	51,98	64,23	70,75	6,902	,141

De igual manera en la tabla 14 se observa que el valor de la significancia de la prueba Kruskal - Wallis del tiempo de servicio (,196) es mayor a 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis 7 y se infiere que no existen diferencias significativas en los niveles de la satisfacción laboral según tiempo de servicio.

**Tabla 14**

*Prueba Kruskal-Wallis para el análisis de la satisfacción laboral según tiempo de servicio*

Satisfacción laboral	Rango promedio				Kruskal-Wallis	Sig. asin. (bilateral)
	1- 3 años,	4- 6 años	7- 9 años	10 a más		
	52,04	54,37	54,67	75,89	4,688	,196

## V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los hallazgos encontrados demuestran que la satisfacción laboral de los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana es alta (82.4%), es decir, el personal mantiene una actitud positiva hacia la empresa a partir de las percepciones que obtienen de su entorno laboral. Estos resultados son equivalentes a los obtenidos por Valladares (2014), quien buscó identificar los niveles de satisfacción laboral en la consultora Adecco, cuyo modelo de negocio es similar a la empresa en estudio. En su investigación señala que el 88.8% de los trabajadores se sienten muy satisfechos con la compañía, en comparación con el 1,3% que presentan una satisfacción media. Del mismo modo, Inga y López (2022) en su estudio sobre la satisfacción laboral en una empresa consultora de Miraflores encontraron puntajes favorables sobre esta variable, donde el 55% se mostraba satisfecho y el 37%, medianamente satisfecho.

Con relación a los factores de la satisfacción laboral, se puede observar que todas las dimensiones presentan puntuaciones en un nivel alto. La satisfacción con la participación registró el mayor puntaje (81,5%) por lo que se deduce que existe mayor apertura por parte de la consultora para que sus colaboradores se involucren en la toma de decisiones del negocio, produciendo en ellos sentimientos positivos y favorables. Este resultado se pudo ver reflejado en las prácticas de acercamiento e integración que realizaba la consultora con los colaboradores al inicio del confinamiento, con el objetivo de implicar más a su personal en las soluciones estratégicas que permitieran superar los nuevos desafíos que traía la pandemia. Para Herzberg enriquecer el cargo con tareas más complejas, estimula más la satisfacción de las personas. (Rivera, 2014).

Seguidamente, la satisfacción intrínseca presentó un nivel alto (76.9%), lo cual hace referencia a que la empresa brinda oportunidades a sus colaboradores para realizar aquello que

vaya acorde a sus necesidades y expectativas personales como también profesionales. Este hallazgo se asocia con lo que plantea Herzberg (1966) en su teoría bifactorial donde indica que los factores motivacionales vinculados a la autorrealización, el logro, el crecimiento laboral y el reconocimiento son determinantes para que el trabajo se convierta en una fuente de satisfacción. (Mochcco y Quispe, 2013)

Con respecto a la satisfacción con la supervisión, se obtuvo un resultado del 75% de trabajadores satisfechos, por lo que se asume que en la empresa consultora se practica un seguimiento constante por parte de los superiores hacia sus subordinados, así como también un trato justo en la relación que mantienen. No obstante, este factor es el de menor predominancia en la muestra por lo que se puede inferir que, como consecuencia del trabajo remoto, la coordinación de las tareas, la comunicación entre jefes y empleados y la percepción de una supervisión directa o presencial haya podido ser interrumpida. La supervisión para Herzberg (1966) forma parte de los factores extrínsecos o higiénicos de la satisfacción laboral, por lo que un inadecuado manejo de esta podría traer como consecuencia la aparición de la insatisfacción (Singh, 2020). Por ello se ha demostrado que el interés que muestre el supervisor a sus colaboradores a través del reconocimiento escucha activa, entre otros, favorecería la satisfacción en el trabajo (Robbins, 2004, citado en Muñoz, 2019). Incluso bajo una modalidad nueva como el teletrabajo, es fundamental que exista un buen liderazgo por parte de las personas que asumen cargos de mayor jerarquía para tener un nivel de favorable de esta variable. (Kwon y Jeon, 2020)

No obstante, estos resultados contrastan con los estudios realizados por De Romaña (2017), Ruiz (2018) y Álvarez, et al. (2019) quienes encontraron una calificación baja principalmente en los factores mencionados anteriormente: satisfacción con la participación, satisfacción con la supervisión y satisfacción intrínseca.

En cuanto a la satisfacción con la calidad de la producción, este factor se presentó con un 75.9% de satisfacción, es decir, la organización proporciona los materiales necesarios a su personal para que desempeñen sus funciones de manera efectiva y puedan así obtener finalmente, resultados con calidad. En esa misma línea, Luna (2019) identificó que los empleados de una empresa de servicios en Cartagena muestran satisfacción con sus actividades asignadas debido a que cuentan con las herramientas necesarias para desenvolverse dentro y fuera de la organización. Por su parte Gonzales, et al. (2011, citado en Luna, 2019) señalan que la satisfacción laboral es un elemento indispensable no solamente para el logro de los objetivos organizacionales sino también en la calidad del producto final que ofrece la empresa.

Por último, con relación a las variables sociodemográfica, se encontraron diferencias significativas de la satisfacción laboral según edad, donde los más adultos evidencian mayores índices de satisfacción que los más jóvenes. Al respecto, Bonilla (2018) halló que los trabajadores administrativos de una ONG de Lima Metropolitana con edades de 32 a 42 años presentaban niveles altos de satisfacción laboral, al igual que Alonso (2008) quién encontró que los trabajadores administrativos de una universidad pública chilena con más edad y antigüedad mostraban mayor nivel de satisfacción. Por lo tanto, se puede deducir que a medida que aumenta la edad, las personas están más motivadas para implicarse en sus trabajos, debido a que valoran algunos factores de la relación laboral como el estatus, prestigio social (Alonso, 2006), reconocimiento (Singh, 2020) y seguridad (Janićjević et al., 2015). Además, como señalan Quinn, et al. (1974), los trabajadores jóvenes muestran un nivel de satisfacción menor que el de sus compañeros más veteranos debido a que están en un proceso de experimentación y comienzo de su carrera profesional. Sin embargo, existen estudios que discrepan de lo mencionado y evidencian que son los más jóvenes quienes muestran indicios de mayor satisfacción que los mayores (Fernández-Ballesteros, 1997, Calle,

2019, Randstad, 2019), mientras que otros sostienen que no hay diferencias significativas entre los rangos etarios (Ramos, et al., 2016), por ello, los hallazgos sobre la satisfacción laboral y la edad resultan contradictorios. (Sharma, 2017)

Por otro lado, los resultados de la satisfacción laboral según sexo coinciden con lo que afirman Yazici y Altun (2013) y Naderi (2012), quienes no encontraron diferencias significativas entre los puntajes de satisfacción de hombres y mujeres, debido a que ambos evalúan a su trabajo a partir de diferentes factores. Los varones por un lado se sienten más satisfechos con factores intrínsecos como las oportunidades de crecimiento profesional, mientras que las mujeres se acomodan mejor con las relaciones sociales dentro de su ambiente laboral. (Kifle y Desta, 2012)

Del mismo modo, el cargo y tiempo de servicio tampoco registraron ninguna afectación, debido a que, de acuerdo con la teoría de ajuste en el trabajo de Dawes (Alfaro, et al., 2012), son variables que van a depender del grado de similitud que tiene un individuo para calificar con el puesto que ocupe en la empresa y por ende del tiempo que decida permanecer en ella

Finalmente, con relación al grado de instrucción, tampoco se observaron diferencias significativas, lo cual contrasta con lo encontrado por Arias y Arias (2014) quienes señalan que los trabajadores con estudios universitarios tienen niveles de satisfacción mayores que quienes tienen estudios técnicos. En cambio, Sánchez (2014) respaldándose del enfoque situacional y disposicional de la satisfacción, indica que esta variable no solo es producto de la experiencia que brinda el trabajo, sino también de las características personales del individuo, como su nivel educativo, el cual forma parte de los factores ambientales que desarrollan su personalidad.

## VI. CONCLUSIONES

1. El nivel de satisfacción laboral en los colaboradores del RPO de una consultora de Lima Metropolitana es alta, es decir, el personal mantiene una actitud positiva hacia la empresa a partir de las percepciones que obtienen de su entorno laboral. Estos resultados rechazan la hipótesis planteada sobre el nivel medio de satisfacción en la empresa, por lo que se concluye que la problemática identificada en la consultora no necesariamente es un factor determinante para sentirse satisfecho o insatisfecho.

2. El cuestionario de satisfacción S21/26 de Meliá en la adaptación de Domínguez et al. (2016) presenta confiabilidad por consistencia interna (alfa de Cronbach  $>0.977$ ) y validez a partir del análisis factorial confirmatorio con una carga factorial razonable en sus cuatro factores ( $>0.3$ ).

3. El 81.5% de los colaboradores del RPO de una consultora de Lima Metropolitana se sienten satisfechos con la participación que tienen en la toma de decisiones dentro de la organización, mientras que el 76.9% muestran una satisfacción intrínseca con las oportunidades que les brinda la empresa para realizar aquello que vaya acorde a sus necesidades y expectativas. Por lo tanto, se acepta la hipótesis formulada del nivel alto de la satisfacción con la participación que la satisfacción intrínseca.

4. En cuanto a la satisfacción con la calidad de la producción, el 75.9% de los colaboradores del área RPO de una consultora de Lima Metropolitana perciben que la empresa les proporciona los materiales necesarios para desempeñar sus funciones y obtener resultados con calidad, mientras que el 75% siente que existe un adecuado seguimiento y monitoreo por parte de sus superiores, sin embargo, al ser el resultado con menor predominancia en la muestra se infiere

que como consecuencia del trabajo remoto, la coordinación de las tareas, la comunicación entre jefes y empleados y la percepción de una supervisión directa o presencial haya podido ser interrumpida. En ese sentido, se acepta la hipótesis que plantea que la satisfacción con la calidad de la producción es mayor a la satisfacción con la supervisión.

5. Finalmente, con relación a las variables sociodemográficas se encontró que no existen diferencias significativas en la satisfacción laboral según sexo, tiempo de servicio, grupo ocupacional y grado de instrucción, a diferencia de las edades donde se identificó que los colaboradores con edades de 41 a 50 años sienten mayor satisfacción laboral que los de 20 a 30 años.

## VII. RECOMENDACIONES

1. Seguir trabajando en la satisfacción laboral de la empresa a través de incentivos y buenas prácticas que favorezcan su calidad de vida laboral y motivación intrínseca como: reconocimientos, talleres interactivos, salidas a campo abierto, programas de integración, capacitaciones constantes, etc.
2. Ejecutar talleres o programas destinados al fortalecimiento de las competencias directivas de los líderes o personas que asuman roles superiores, con el fin de brindarles nuevas herramientas para gestionar mejor a sus equipos.
3. Continuar promoviendo la participación de los colaboradores en la toma de decisiones de la empresa y empoderarlos con nuevos desafíos y retos que fortalezcan su valor como profesional y les permita seguir desarrollándose en la institución.
4. Seguir generando espacios adecuados con los medios y materiales necesarios que permitan a los trabajadores cumplir con sus funciones y desempeñarse de manera óptima dentro de su jornada laboral.
5. Establecer políticas claras sobre la aplicación del teletrabajo dentro de la empresa para reorganizar todos los procesos bajo esta nueva modalidad y garantizar el bienestar laboral de todos los colaboradores.
6. Reforzar los estudios de satisfacción laboral en empresas consultoras, debido a que se han encontrado limitadas investigaciones sobre el estudio de esta variable en el sector consultoría, las cuales están ganando mayor popularidad por ser un intermediario efectivo en soluciones empresariales.

## VIII. REFERENCIAS

- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Saenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* [Tesis de maestría, Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4593>
- Alonso (2006). Diferencias en la percepción de la satisfacción laboral en una muestra de personal de administración. *Boletín de Psicología* (88), 49-63. <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N88-3.pdf>
- Alonso (2008) Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24 (1), 25-40. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v24n1/v24n1a02.pdf>
- Álvarez, L., López, L., y Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *Podium*, 35, 87-96. doi:10.31095/podium.2019.35..6
- Arias, W. y Arias, G (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia y trabajo*, 16(51), 185-191. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000300010>
- Ato, M., López, J. J., y Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de Psicología*, 29(3), 1038-1059. <http://dx.doi.org/10.6018/analesps.29.3.178511>
- Bonilla, G. (2018). *Satisfacción laboral en trabajadores administrativos de una ONG de Lima Metropolitana*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2653>

- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado*, 6(1-2), 1-10. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56751267012.pdf>
- Calle, S. (2019). *Análisis de la satisfacción laboral en Nei Services EIR*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Piura]. Repositorio UNP. [.http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1665](http://repositorio.unp.edu.pe/handle/UNP/1665)
- Campo-Arias, A. y Oviedo, H. (2008). Propiedades psicométricas de una escala: la consistencia interna. *Revista Salud Pública*, 10(5), 831-839. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=42210515>
- Carhuachín, E. (2019). *La satisfacción laboral como predictora del desempeño laboral percibido en una Pyme de Lima*. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/9725>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. (1ra ed.). Editorial San Marcos.
- Cossio, L. (2022). *Satisfacción y estrés laborales en trabajadores del servicio por delivery de la ciudad de Lima, en el año 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana del Norte]. Repositorio institucional UPN. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5311>
- Coz, M. y Matto, G. (2021). *Relación entre satisfacción laboral y engagement en colaboradores administrativos de empresas en Lima Metropolitana*. [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio Institucional Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/14352>
- Cueva, K., y Díaz, M. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi banco*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio de tesis Universidad Peruana Unión. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/941>

- De Romaña, K. (2017). *Satisfacción laboral del capital humano en las empresas de servicios de tercerización en la provincia Arequipa 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional UNSA. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/3516>
- Domínguez, S., Calderón, G., & Arroyo, F. (2016). Cuestionario de Satisfacción S21/26: Análisis psicométrico preliminar en trabajadores administrativos. *Revista de Investigación*, 7 (16), 51-67. <http://ucsp.edu.pe/investigacion/wp-content/uploads/2017/01/3.-Cuestionario-desatisfacci%C3%B3n-S21-26.pdf>
- El comercio (18 de junio del 2021). El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta. *El comercio*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>
- Fernández- Ríos, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos: organización y dirección*. Díaz de Santos.
- Fernández-Ballesteros, R. (1997). Calidad de vida en la vejez: Condiciones diferenciales. *Intervención Psicosocial*, 6(1), 21-35.
- Fuentes, S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango)*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Red de bibliotecas Ladivarianas. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- García-Martínez, E. García-Álvarez, A. y Suárez, R. (2022). Influencia de la satisfacción laboral en la productividad. *Publicaciones e investigación* 16(2), 1-12. <https://doi.org/10.22490/25394088.6213>

- Gibson, J., Ivancevich, J. y Donnelly, J. (2001). *Las organizaciones: comportamiento, estructura, procesos* (10ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Guerrero, M., Parra, R., Arce, M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *Innova*, 3 (8), 157-162.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6777805>
- Guillen, J. (2021). *Análisis de la satisfacción laboral del talento humano en la Aerolínea Latam en tiempos de Covid en la ciudad del Cusco – 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco]. Repositorio Digital Universidad Andina del Cusco.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12557/4292>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Cuyo]. Biblioteca digital Uncuyo. <https://bdigital.uncu.edu.ar/4875>.
- Harpaz, I. (1983). *Job satisfaction: Theoretical perspectives and a longitudinal analysis*. Editorial Libra Publishers.
- Hair, J., Black, W., Babin, B. y Anderson, R. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6ta. ed.). McGraw-Hill.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Hu, L. y Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>

- Inga, M. y Lopez, G. (2022). *Clima y satisfacción laborales en una empresa consultora en el distrito de Miraflores, 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. <https://hdl.handle.net/11537/30844>
- Instituto Nacional de Información y estadística (2019). *Encuesta mensual del sector servicios*. (Informe N° 12). [https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_servicios\\_dic2019.pdf](https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_servicios_dic2019.pdf)
- Janićijević, N.; Kovačević, P.; Petrović, I. (2015). Identifying organizational factors of job satisfaction: The case of one serbian company. *Economic Annals*, 60(205), 73-104. <https://doi.org/10.2298/EKA1505073J>
- Kerlinger, F. (2004). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw Hill.
- Kifle, T. y Desta, I. (2012). Gender differences in domains of job satisfaction: Evidence from doctoral graduates from Australian universities. *Economic Analysis & Policy*, 42(3), 319-338. [https://doi.org/10.1016/S0313-5926\(12\)50032-9](https://doi.org/10.1016/S0313-5926(12)50032-9)
- Kwon, M., y Jeon, S. (2020). Do leadership commitment and performance-oriented culture matter for federal teleworker satisfaction with telework programs? *Review of Public Personnel Administration*, 40(1), 36–55. <https://doi.org/10.1177/0734371X18776049>
- Locke, E. (1976): “The nature and consequences of job satisfaction” en M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1.297-1.349). Rand McNally College.
- Luna, Y. (2019). *Satisfacción laboral en los empleados de Asercol en Cartagena*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar]. Biblioteca UTB. <https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0074779.pdf>

- Luza, F. (2017). *El clima laboral, la satisfacción laboral y la calidad educativa de instituciones educativas de Lima*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5311>
- Machuca, W. (2020). *Satisfacción laboral entre trabajadores administrativos y operarios de una empresa privada de servicios generales*. [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Institucional URP. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/3516>
- Mayta, R. y Paucar, C. (2022). *Salario emocional y su relación con la satisfacción laboral de los colaboradores de una firma consultora*. [Tesis de pregrado, Universidad de Lima]. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/16011>
- Meliá, J., Pradilla, J., Martí, N., Sancerni, M., Oliver, A., y Tomás J. (1990). Estructura factorial, fiabilidad y validez del Cuestionario de Satisfacción S21/26: Un instrumento con formato dicotómico orientado al trabajo profesional. *Revista de Psicología Universitas Tarraconensis*, 12(1/2), 25-39. [https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS21\\_26.PDF](https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS21_26.PDF)
- Meliá, J., y Peiró, J. (1998). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5, 59-74. [https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS20\\_23.PDF](https://www.uv.es/~meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF)
- Mocheco, J., y Quispe, K. (2013). *Plan de cultura organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los empleados de la empresa Incmena S.A.C. en el distrito de Villa el Salvador*. [Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Perú. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/153>

- Molina, A. (2014). *Programa de satisfacción laboral para el personal de una compañía multinacional con sede en Guatemala, prestadora de servicios de valor agregado en telecomunicaciones para región de Latinoamérica y estados unidos ubicada en la ciudad de Guatemala*. [Tesis de pregrado, Universidad de San Carlos de Guatemala]. Biblioteca digital USAC. [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03\\_4690.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_4690.pdf)
- Muñoz, V. (2019). *Cultura organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una empresa de servicios de entretenimiento*. [Tesis de pregrado, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio institucional Universidad Ricardo Palma. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/2316>
- Naderi, N. (2012). Teachers: emotional intelligence, job satisfaction, and organizational commitment. *Journal of Workplace Learning*, 24(4), 256-269. DOI:10.1108/13665621211223379
- Navarro, E. y Pérez, M., (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción: una aplicación cualitativa en la Comunidad Valenciana*. [Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Valencia, Valencia]. Repositorio institucional UPV. <https://doi.org/10.4995/Thesis/10251/2189>
- Navarro, E. (2017). *Análisis del sector de la consultoría. Base para definir la posible estrategia de implantación de nuevas empresas consultoras en el entorno de la Comunidad Valenciana*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica de Valencia]. Repositorio Institucional UPV. <https://hdl.handle.net/20.500.14095/1157>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13ª ed.). McGraw-Hill.
- Newton, T., y Keenan, T. (1991). Further analyses of the dispositional argument in organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 781–787.

- Ñahue, O. (2022). *Adecuación del teletrabajo para mejorar la productividad y la satisfacción laboral en una empresa de marketing y publicidad digital durante la cuarentena COVID-19*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis UNMSM. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/18157>.
- Paredes, C. (2018). *Mejoramiento del nivel de satisfacción laboral del personal destacado a sede cliente a través de la implementación de un programa de comunicación en una empresa del sector outsourcing*. [Tesis de pregrado, Universidad San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.14138/3516>
- Pujol-Cols, L. y Dabos, G. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Quinn, R. P., Staines, G. L., y Mcculloug, M. R. (1974): *Job satisfaction: Is there a Trend?*. Department of Labor.
- Ramos, H., Mustafa, M., Primack, R. y Campos-Arceiz, A. (2016). What do conservation biologists think about their job and working conditions? *Biological Conservation*, 211, 183-188. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2016.10.033>
- Randstad (13 de mayo del 2019). *La satisfacción laboral en España cae tres puntos en un año y se sitúa por debajo de la media europea*. <https://www-randstad-es.s3.amazonaws.com/wp-content/uploads/2019/05/La-satisfacci%C3%B3n-laboral-en-Espa%C3%B1a-cae-tres-puntos-en-un-a%C3%B1o-y-se-sit%C3%BAa-por-debajo-de-la-media-europea.pdf>
- Robles, M., Dierssen, T., Martínez, E., Herrera, P., Día, A. y Llorca, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta Sanitaria*, 19(2), 127-134.

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0213-91112005000200006&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0213-91112005000200006&lng=es&tlng=es).

Ruiz, G. (2018). *Satisfacción laboral en trabajadores de una Empresa Privada de Servicios Generales del Distrito de Lince*. [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilazo de la Vega]. Repositorio Institucional UIGV. <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3363>

Sánchez, R. (2014). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Esic Editorial.

Sharma, P. (2017). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: The role of age and gender. *Management*, 22(1), 35-48. <https://doi.org/10.30924/mjcmi/2017.22.1.35>

Rivera, R. (2014). *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A.* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur]. Repositorio Institucional UNTELS. <http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/handle/123456789/14>

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (10<sup>a</sup> ed.). Pearson. [https://www.academia.edu/28633644/Comportamiento\\_Organizacional\\_10ma\\_ed\\_St](https://www.academia.edu/28633644/Comportamiento_Organizacional_10ma_ed_St)

Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. (13<sup>a</sup> ed). Pearson

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15<sup>a</sup> ed). Pearson. [https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento\\_Organizacional\\_15a\\_Edicio\\_n\\_Stephen\\_P\\_Robbins\\_and\\_Timothy\\_A\\_Judge](https://www.academia.edu/42008048/Comportamiento_Organizacional_15a_Edicio_n_Stephen_P_Robbins_and_Timothy_A_Judge)

Singh, F. (2020). *Análisis de factores de Satisfacción e Insatisfacción según su nivel de influencia en el colaborador desde los mandos medios en empresas de Servicios Profesionales*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Argentina]. Repositorio UCA.

<https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/10766/1/analisis-factores-satisfaccion-insatisfaccion.pdf>

Solorzano, N. (2021). *Satisfacción laboral de la empresa Constructora y Consultora del Pacífico S.A, año 2020*. [Tesis de pregrado, Pontificie Universidad Católica del Perú]. Repositorio digital PUCESE. <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2528>

Valladares, E. (2014). *Satisfacción laboral en trabajadores de una empresa consultora*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1102>

Vargas, L. y Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79), 149-176. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>

Werther, W., Davis, K., y Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos: Gestión del capital humano*. (7a. ed.). Mc Graw-Hill. [https://www.academia.edu/74728192/Administraci%C3%B3n\\_de\\_recursos\\_humanos\\_7\\_edicion\\_Werther\\_y\\_Davis](https://www.academia.edu/74728192/Administraci%C3%B3n_de_recursos_humanos_7_edicion_Werther_y_Davis)

Yazici, H. y Altun, F. (2013). Type-A behavior, gender, and job satisfaction: A research on instructors. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 13(3), 1455-1459. <https://doi.org/10.12738/estp.2013.3.1531>

## IX. ANEXOS

### **Anexo 1: Ficha técnica Cuestionario de Satisfacción Laboral S21/26.**

**Nombre:** Cuestionario Satisfacción Laboral S21/26

**Autor:** Meliá (1990)

**Validado en Perú:** Domínguez, Calderón y Arroyo (2016)

**Duración:** 10 minutos

**Aplicación:** Todo el público adulto.

**Administración:** Es un instrumento auto administrado

**Finalidad:** Evaluar la satisfacción laboral

**Factores o componentes:**

- Satisfacción intrínseca
- Satisfacción con la supervisión
- Satisfacción con la calidad de producción
- Satisfacción con la participación

**Usos:** Diagnostico organizacional

## Anexo 2: Instrumento de medición de Satisfacción Laboral S21/16 (Meliá, 1990) en Google Forms

### Cuestionario de Satisfacción laboral

Consentimiento

Brindo mi consentimiento para participar de manera anónima y voluntaria al desarrollo de las pruebas y propiedades psicométricas de la investigación "Niveles de satisfacción laboral en el RPO de una consultora de Lima Metropolitana" \*

Sí

No

[Siguiete](#) [Borrar formulario](#)

Sección 2 de 9

Datos generales

Descripción (opcional)

Cargo que ocupa en la empresa: \*

Texto de respuesta corta

Edad: \*

Texto de respuesta corta

Grado de instrucción: \*

- Superior Técnico
- Superior Universitario



Tiempo de servicio: \*

- 1-3 años
- 4-6 años
- 7-9 años
- 10 años a más

Sexo: \*

- Femenino
- Masculino

Encuesta de Satisfacción Laboral



Indicaciones:

A continuación encontrará 20 ítems, los cuales deberá leer cuidadosamente y marcar de acuerdo a las percepciones que tiene sobre su organización.

### Anexo 3: Correo de confirmación de Domínguez



**Sergio Domínguez** <sdominguezmpcs@gmail.com>

para mí ▾

Estimada Leslye, muchas gracias por el interés. Te envió la escala trabajada en Perú, clave, y artículos donde fue usada.

Preferiríamos que el cuestionario no se coloque como anexo en la tesis.

Saludos cordiales.

-----

Dr. SERGIO ALEXIS DOMINGUEZ LARA

Perfil CONCYTEC: [https://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id\\_investigador=16766](https://dina.concytec.gob.pe/appDirectorioCTI/VerDatosInvestigador.do?id_investigador=16766)

Researchgate: [https://www.researchgate.net/profile/Sergio\\_Dominguez\\_Lara/](https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Dominguez_Lara/)

ORCID: <http://www.orcid.org/0000-0002-2083-4278>

SCOPUS-ID: 56287930500 (<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57195581666>)

Scholar Google: <https://scholar.google.com.pe/citations?user=IdSLecAAAAAJ&hl=es>

