



## **SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO**

**Dr. CÉSAR AUGUSTO ATOCHE PACHERRES**  
**PROFESOR PRINCIPAL UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA-PERÚ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**[www.cesar-augusto-atoche.com](http://www.cesar-augusto-atoche.com)**

La satisfacción en el trabajo según Robbins se entiende como el “sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características”. Y en la actualidad, la economía de mercado social y la competencia entre organizaciones ha generado un estado preocupante: la necesidad de poder determinar las actitudes de sus trabajadores porque influyen en primera instancia en la satisfacción laboral y en segunda instancia en el rendimiento o nivel de desempeño individual y grupal. Ante ello, nos propusimos investigar ¿Cuál es el nivel de satisfacción hacia el trabajo por parte de los trabajadores de la ciudad de Piura? Y ¿Existe alguna forma de mejoramiento de la satisfacción hacia el trabajo en la ciudad de Piura?

Se trabajó con una muestra de 93 unidades muestrales, tanto para aplicar una guía de observación como un cuestionario estructurado. Los hallazgos más importantes de la guía de observación fueron: En general, los trabajadores observados mostraron una actitud de atento y servicial en un nivel regular. Notamos que en todos los establecimientos se observa actitud positiva de atento y servicial, lo cual es interpretado por el contexto competitivo que obliga a los trabajadores a esforzarse por generar buenas impresiones en los clientes. Por otro lado, los trabajadores observados mostraron una actitud de anticiparse a las necesidades de los clientes en un nivel regular. También, los trabajadores observados mostraron una actitud de responder adecuadamente a las preguntas formuladas por los clientes en un nivel regular. Por otro lado, los trabajadores observados mostraron una actitud de demostrar serenidad y armonía laboral en un nivel regular. También los trabajadores observados mostraron una actitud de transmitir felicidad laboral en un nivel regular.

Los hallazgos más importantes de la aplicación del cuestionario fueron: Los trabajadores cuyo nivel en la estructura organizacional es empleado y línea media, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción. En cambio, los trabajadores del nivel más bajo en la estructura organizacional están satisfechos con su trabajo, mientras que los de alta dirección se sienten regularmente satisfechos con su trabajo. En general, los trabajadores se muestran regularmente involucrados en el trabajo, los trabajadores cuyo involucramiento en el trabajo es regular, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; y los trabajadores que están muy involucrados en su trabajo reflejan mucha satisfacción hacia su trabajo. Por otro lado, los

trabajadores muestran poco afecto hacia la organización y vale destacar que ningún trabajador muestra gran afecto ni total afecto hacia la organización, lo que se interpreta como una pobre humanización del trabajo; además los trabajadores cuyo afecto hacia la organización es poco, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; mientras que los trabajadores que muestran escaso afecto hacia la organización se muestran muy satisfechos con su trabajo, lo que se interpreta como que si la alta dirección de las organizaciones de Piura mejorarían el afecto hacia la organización pues estarían aspirando hacia la satisfacción total hacia el trabajo de sus trabajadores. A su vez, los trabajadores muestran una regular continuidad laboral y los trabajadores cuya continuidad laboral es regular, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores con mayor continuidad laboral están muy satisfechos con su trabajo, lo que se interpreta como que si la alta dirección de las organizaciones reconocieran la continuidad laboral entonces estarían aspirando a la total satisfacción hacia el trabajo de sus trabajadores. También, los trabajadores asumen un regular compromiso normativo en sus organizaciones y los trabajadores cuyo compromiso organizacional normativo es regular, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores muestran gran compromiso normativo y simultáneamente sienten mucha satisfacción hacia el trabajo; a pesar que uno de cada tres trabajadores muestra nulo compromiso normativo y siente mucha satisfacción hacia el trabajo. A su vez, los trabajadores muestran mucha identificación con la organización y los trabajadores cuya identificación es mucha, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores muy identificados con la organización se muestran muy satisfechos hacia el trabajo que realizan. Por otro lado, los trabajadores sienten que sus remuneraciones colman sus expectativas en forma satisfactoria y los trabajadores que consideran que la remuneración que reciben colma satisfactoriamente sus expectativas, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores reciben una remuneración que colma sus expectativas y simultáneamente están muy satisfechos con el trabajo que realizan. Además, los trabajadores sienten una satisfactoria posibilidad de ascenso en sus organizaciones y los trabajadores que consideran tener posibilidad de ascenso, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores sienten que tienen posibilidad de ascenso y se muestran muy satisfechos con el trabajo que realizan. Finalmente, los trabajadores perciben que el estilo de supervisión es autoritario y los trabajadores que consideran que el estilo de supervisión del trabajo es autoritario, muestran satisfacción hacia el trabajo en un nivel de mucha satisfacción; por su parte los trabajadores consideran que la supervisión es autoritaria, sin embargo están muy satisfechos con su trabajo.

Los trabajadores que muestran las actitudes de: involucramiento en el trabajo, afecto hacia la organización, continuidad laboral, compromiso normativo, posibilidad de ascenso, demuestran satisfacción hacia el trabajo; consecuentemente dichas actitudes influyen en la satisfacción hacia el trabajo. Por otro lado, las actitudes de: identificación del trabajador, remuneración y estilo de supervisión del trabajo no influyen en la satisfacción hacia el trabajo en la ciudad de Piura.

Entre las propuestas tenemos la necesidad de propiciar involucramiento en el trabajo con un estilo de supervisión participativo se puede enriquecer la percepción sobre el puesto de trabajo y así el trabajador se involucraría mucho más al ver que sus aportes intelectuales son escuchados y sobretodo puestos en práctica. Además, instaurar un sistema de trabajo en equipo, para lo cual se formarían equipos de trabajo con las

características siguientes: Hasta 7 miembros, Se designe un coordinador de equipo, Los miembros de cada equipo se reúnan al menos 1 hora por día o cinco horas a la semana, Cada equipo se identifica con un nombre establecido por los miembros del equipo, Cada equipo presenta a la gerencia un informe mensual y uno anual, sobre desempeño, alcances-logros, plan de trabajo próximo año; también Asignar una partida presupuestal para refrigerios y movilidad para cada trabajador que interviene en las reuniones de equipo, Reconocer al trabajador que proporcione un trabajo bien hecho y rápido; así como también cuando muestran afán, disposición y voluntad para ayudar a los clientes o usuarios, Se puede trabajar usando instrumentos de gestión como “diagrama causa-efecto” en donde un equipo de trabajadores unifican criterios o puntos de vista para determinar un problema laboral asociado con la insatisfacción del cliente, más adelante unifican criterios para determinar los aspectos o funciones asociadas con el problema identificado y en cada aspecto o función señalar los efectos y las posibles causas, de tal manera que sus propuestas se dirigirán a la solución de las causas.

Los responsables de la dirección de las organizaciones de Piura deben esforzarse por fomentar las condiciones más favorables para la generación de actitudes positivas en sus trabajadores tales como: Atento-servicial con los subordinados, Anticiparse a las necesidades del trabajador, Responder adecuadamente a las preguntas formuladas por los trabajadores, Demostrar serenidad y armonía laboral, Transmitir felicidad laboral, Propiciar la satisfacción laboral, Favorecer el involucramiento en el trabajo, Cultivar el afecto hacia la organización, Reconocer la continuidad laboral, Forjar un compromiso normativo, Propiciar la identificación del trabajador. Crear un clima laboral favorable para el cultivo de actitudes que influyan directamente en la satisfacción hacia el trabajo. Los directivos de las organizaciones de Piura deben fomentar las actitudes de: involucramiento en el trabajo, afecto hacia la organización, continuidad laboral, compromiso normativo y posibilidad de ascenso, pues ellas influyen directamente en la satisfacción hacia el trabajo. Con el propósito de mejorar la satisfacción hacia el trabajo en la ciudad de Piura se recomienda en primera instancia mejorar el compromiso organizacional y en segunda instancia mejorar el nivel de involucramiento en el trabajo, dependiendo finalmente del presupuesto disponible para este fin.



