

UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Motivación organizacional en la satisfacción laboral de los colaboradores
del área de atención del cliente de la empresa Claro Chiclayo**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR

Maria Nelly Feria Urbina

ASESOR

Linda Marita Cruz Pupuche

<https://orcid.org/0000-0002-8600-8032>

Chiclayo, 2021

**Motivación organizacional en la satisfacción laboral de los
colaboradores del área de atención del cliente de la empresa
Claro Chiclayo**

PRESENTADA POR
Maria Nelly Feria Urbina

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Roberto Manuel Anchorena Roggeroni
PRESIDENTE

Luis Augusto Angulo Bustios
SECRETARIO

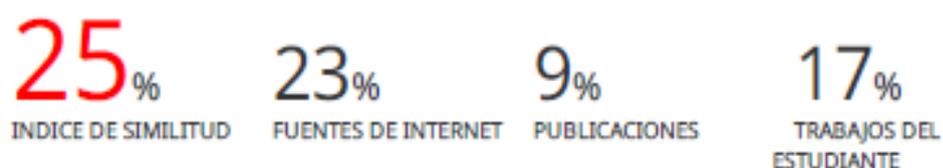
Linda Marita Cruz Pupuche
VOCAL

Dedicatoria

Nunca es demasiado tarde para intentar lograr aquello que siempre deseaste. Por ello, este proyecto de tesis va dedicada a Dios, porque está presente en cada paso que doy, protegiéndome y brindándome fortaleza, a mi padre y madre, quienes en el transcurso de mi vida han velado por mi bienestar y educación, siendo mi soporte constantemente, depositando su confianza en cada objetivo que me propusiera sin dudar de mi inteligencia y capacidad, enseñándome a ser una luchadora y tener convicción para siempre perseverar. Y a mi hermano, quien en todo momento fue mi refugio y mi impulso para seguir adelante.

MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE ATENCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA CLARO CHICLAYO

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulasamericas.edu.pe Fuente de Internet	2%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
3	1library.co Fuente de Internet	1%
4	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Trabajo del estudiante	1%
5	pdfslide.net Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	1%
7	"Diseño y validación de una escala tipo LIKERT para evaluar la actitud ambiental de estudiantes de primero y segundo medio de	1%

Índice

Resumen.....	6
Abstract	7
Introducción	8
Revisión de literatura	10
Materiales y métodos	21
Resultados y discusión	24
Conclusiones	32
Recomendaciones.....	33
Referencias.....	33
Anexos	39

Resumen

La investigación pretende determinar si la motivación influye en la satisfacción de los colaboradores del área de atención del cliente en la empresa Claro en Chiclayo. La muestra para el presente estudio son 42 colaboradores de las dos sedes principales de Claro en la ciudad. Para alcanzar el objetivo se realizó dos cuestionarios creados por Pang y Lu (2018) para medir la motivación organizacional y la satisfacción laboral. Como conclusión según las percepciones dieron como resultado que en cuanto a las dimensiones pertenecientes a la variable Motivación denotan una tendencia hacia la categoría “De acuerdo”. Por su parte, las dimensiones pertenecientes a la dimensión Satisfacción, tienen una media considerablemente superior a la media, siendo así que las percepciones de los colaboradores denotan una tendencia hacia la categoría “Satisfecho”. En términos generales, se determinó una influencia positiva entre la motivación organizacional y la satisfacción laboral. Esto evidenciado, principalmente, por la percepción de los colaboradores, afirmando y validando así, la hipótesis que se presentó en este estudio.

Palabras clave: motivación organizacional, satisfacción laboral, colaboradores

Abstract

The research aims to establish if motivation influences the satisfaction of employees in the customer service area at Claro in Chiclayo. The sample is for this study is 42 employees from Claro's two main offices in the city. To achieve the objective, two questionnaires created by Pang and Lu (2018) were applied to measure organizational motivation and job satisfaction. The results according to the perceptions showed that regarding the dimensions belonging to the Motivation variable they denote a trend towards the category "Agree". On the other hand, the dimensions belonging to the Satisfaction dimension, have an average considerably higher than the average, and thus the perceptions of the collaborators denote a trend towards the "Satisfied" category. In general terms, a positive influence was determined between organizational motivation and job satisfaction. This evidenced, mainly, by the perception of the collaborators, thus confirming and validating the hypothesis that was raised in this study.

Keywords: organizational motivation, job satisfaction, collaborators

Introducción

El entorno empresarial competitivo necesita que la empresa contrate, capacite y motive al mejor y más experimentado personal de la organización. La gestión del capital humano está entre los activos importantes en una empresa y, por tanto, debe organizarse y gestionarse de forma crucial (Almulla & Alzoubi, 2019).

En Pakistán, el sector de las telecomunicaciones se está transformando en un sector de servicios que más se está extendiendo, lo que crea una disputa positiva entre ese sector. Asimismo, las empresas de telecomunicaciones de Jordania han aumentado hasta ser una de las empresas más grandes y líderes (Al-Weshah et al., 2018).

Cabe precisar que el sector telecomunicaciones tiene un rol importante dentro del mercado nacional e internacional, así como un personal administrativo de este sector brinda una pieza fundamental en la organización, que aporta una buena atención a los clientes (Purna & Hasiholan, 2018). Por ello, las organizaciones han comenzado a brindar ambientes de trabajo cómodos y apropiados que disminuyen las emociones negativas de los empleados y aumentan sus niveles de satisfacción laboral, con el fin de mejorar su desempeño (Lee & Chelladurai, 2018).

Según Naseem, (2018), las condiciones laborales, el salario y ambiente organizacional contribuyen en la satisfacción laboral; puede ser positivo o negativo y si estas cosas contribuyen positivamente, la satisfacción laboral se refleja de manera positiva en el personal administrativo y en el trabajo.

Sin embargo, en el Perú en el sector de las telecomunicaciones se mantiene invirtiendo de manera constante; este sector contribuye alrededor de un 5 % del producto bruto interno del país, y ello se preserva fijo y cada vez con más grandes perspectivas de seguir ascendiendo. Al cierre del 2019, lo invertido en el área de las telecomunicaciones llegaron a los 1,528 millones de dólares, lo que involucra una elevación de 46.5 % respecto a lo experimentado en el año 2018 (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2019).

Sin embargo, la desmotivación e insatisfacción de los colaboradores es uno de los principales problemas que existe en el sector telecomunicaciones (Pérez & Campana, 2019), la insatisfacción se centra en la remuneración, el reconocimiento de los jefes inmediatos y de los colegas, resultados exitosos en el sector empresarial y evolucionar el trabajo en equipo. Según, la última encuesta de satisfacción en el trabajo, solo el 24 % de los trabajadores son felices en sus empresas, siendo esencial mejorar la experiencia, la motivación y compromiso laboral (La República, 2020).

Esto genera que constantemente sea necesario tener una plantilla competitiva y con una buena motivación, sin darle la debida importancia y esto se ve evidenciado en los escasos estudios en el Perú.

Esta investigación se ha realizado en la empresa Claro Chiclayo; cabe resaltar que en el 2005 Perú se convirtió en el primer país del mercado extranjero donde fue lanzado Claro (Portal web Claro) se convierte en la segunda empresa más importante de las cuatro empresas de telefonía móvil en el país.

Según la realidad, la empresa Claro tiene políticas establecidas respecto al sistema de trabajo de los trabajadores que se desempeñan en la oficina de atención al cliente. Uno de los problemas identificados nace a partir del grado de satisfacción que presentan los colaboradores y la forma del cumplimiento de metas que exige el área; los colaboradores sienten que la presión afecta su desempeño que se traduce en las metas mensuales.

Actualmente, uno de los más importantes indicadores de gestión en la organización es la venta y el servicio, elementos que ponen a prueba a muchos colaboradores que en su mayoría les cuesta adaptarse a los sistemas establecidos que se reflejan a veces en la salida y rotación del personal. Por la experiencia, queda demostrado que la motivación conlleva a mejorar la satisfacción del personal, por esa razón se formula el problema en la investigación: ¿La motivación influye en la Satisfacción de los colaboradores del área de atención al cliente en la empresa Claro en Chiclayo?

El objetivo general de la presente investigación es determinar si la motivación influye en la satisfacción de los colaboradores del área de atención al cliente en la empresa Claro en Chiclayo. Los objetivos específicos fueron los de Determinar la percepción de la motivación organizacional de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro, Determinar la percepción de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro y por último determinar si la remuneración, el logro en el trabajo, el entorno laboral y la seguridad laboral influyen en la Satisfacción laboral.

El beneficio del este estudio tiene dos partes. La primera dirigida hacia la empresa, por lo que se pretende demostrar que existe una relación entre las variables y que es posible mejorar el lado emocional de los colaboradores identificándolos problemas para implementar estrategias que permitan finalmente alcanzar un buen nivel de satisfacción a través de elementos motivacionales; la segunda parte está orientada hacia el aporte a la sociedad científica, ya que hay reducidos trabajos que enfoquen su investigación al rubro de telecomunicaciones, así como quedar de base o ser precedente para próximas investigaciones.

Revisión de literatura

A nivel internacional, Al-Shammari y Al-Am (2018) investigaron la relación entre la cultura organizacional y la satisfacción laboral en una empresa del sector telecomunicaciones en Bahrein. Los resultados arrojaron que la satisfacción laboral tiene un nivel general moderado, la supervisión fue la dimensión más dominante de la satisfacción laboral. Esta investigación concluyó que la satisfacción en la empresa contribuye al éxito de los empleados y las organizaciones.

De otro lado, Xuezhou et al.(2018) investigaron si los factores que motivan a los empleados y los factores higiénicos influyen en la satisfacción laboral en los sectores de telecomunicaciones. Los resultados mostraron que los factores que motivan a los empleados y los factores higiénicos no influyen en la satisfacción laboral. Sin embargo, la satisfacción laboral parece estar relacionada con el desarrollo profesional, la compensación, los beneficios y un buen entorno laboral. Es decir, tiene una importancia considerable para el sector de las telecomunicaciones en Pakistán debido al gran crecimiento de una industria asimismo el personal administrativo satisfecho demuestra ser una ventaja competitiva decisiva durante la competencia del mercado.

De otro lado, Rahman (2018) evaluó la satisfacción laboral en una organización de Comunicaciones digitales. El autor mencionó que la empresa tiene un buen sistema de gestión y una buena política de recursos humanos. Al seguir todas las políticas de recursos humanos, cumplen su tarea. Además, mantienen una gestión de recursos humanos decente y siempre dan importancia a su empleado. Si algún empleado necesita asistencia, siempre viene a ayudarlo. Por otro lado, el área encargada de recursos humanos intenta proporcionar un mejor conocimiento a su empleado para realizar la tarea con éxito. En conclusión, la satisfacción laboral de esta empresa tiene un nivel alto.

Así también, Idiegbeyan-Ose et al. (2019) investigaron la relación entre la motivación y la satisfacción laboral. Teniendo como resultados que la satisfacción laboral tiene un nivel bajo, y que la motivación un nivel alto. El hallazgo también reveló relación entre las variables ($<0,05$). En consecuencia, se llegó a la conclusión de recomendar que se reconozca y motive más al personal en lo referente a motivación intrínseca, esto eventualmente aumentará su satisfacción. Asimismo, los investigadores resaltaron que las empresas pueden alcanzar una baja productividad, mayor desgaste de los trabajadores y una inestabilidad que se da cuando están infelices o descontentos.

Por su parte, Rizal (2019) determinó la influencia de la motivación en la satisfacción laboral. La investigación contó con un enfoque cuantitativo y se encuestó a 56 empleados. Se encontró que la satisfacción laboral está influenciada por la aportación de los empleados, su evaluación del entorno laboral y la motivación laboral. Se recomienda que la gestión de RRHH debe apreciar la satisfacción laboral, de esta forma la empresa se caracterizará por tener un personal feliz y demostrará un mejor rendimiento.

Asimismo, Phan y Johnsen (2020) exploraron las relaciones entre la motivación y la compensación entre los trabajadores. Los autores concluyeron que los trabajadores experimentan grados más altos de motivación intrínseca, cuando la compensación total y el efecto de incentivo informativo son altos. Por ello, es importante que las empresas revisen sus políticas de compensación y desarrollo de empleados para satisfacer sus necesidades laborales futuras.

De otro lado, Festiningtyas y Gilang (2020) concluyeron que las respuestas de los encuestados a las variables de motivación obtienen el valor de 82,9% en la categoría "alta", y las variables de desempeño de los empleados obtienen el valor de 83,5% donde el porcentaje es en la categoría "alta". Por otro lado, la motivación afecta positiva y significativamente el desempeño del empleado, es decir, a medida que la empresa brinde recursos, liderazgo, recompensas, estructura y diseño de puestos demostrarán un mejor desempeño.

Finalmente, Yousaf (2020) investigó cómo influye la motivación en la satisfacción laboral; el autor dejó claro que el aspecto social asociado a la idea de lugar de trabajo tiene un gran impacto en la satisfacción de un empleado con su trabajo, especialmente en lo que respecta a su relación con sus compañeros. Las personas que rodean a un empleado en el trabajo tienen un impacto enorme en la satisfacción que obtienen de su trabajo. Por ejemplo, un lugar de trabajo complaciente conduce a un mayor nivel de satisfacción. Por lo tanto, los gerentes pueden enfocarse particularmente en hacer que sus lugares de trabajo sean más acogedores para un ambiente más saludable y armonioso.

La palabra motivación proviene del término clave "movere", que equivale a "transferir" o "empujar". Robbins y Coulter, (2014) ven la motivación como el proceso en el que los esfuerzos de las personas se energizan, se dirigen y sostienen para obtener una meta. Sansone y Harackiewicz (2000), definen la motivación como un mecanismo para guiar el comportamiento.

Por lo tanto, la motivación es lo que motiva, direcciona y mantiene el comportamiento humano en una empresa. En el entorno laboral, es necesario que el colaborador desempeñe su

labor de buena manera, para que pueda alcanzar sus metas y los procesos de motivación sean positivos, y llegue sentirse a bien en el sector que se desempeña (Porret, 2008).

Los RRHH en una organización dependen de cómo la empresa responda a los desafíos del mercado. Actualmente las organizaciones están cuidando a sus trabajadores más que darles una remuneración como recompensa. Les ofrecen diversos beneficios para motivar al personal a desempeñarse mejor (Stalmašeková, Genzorová & Čorejová, 2017).

Por otro lado, las organizaciones desean alcanzar el éxito (Kalimullah et al., 2010). Por ello, las organizaciones independientemente del sector, mercado o tamaño se hacen sus mayores esfuerzos para conservar a los mejores colaboradores, dando un reconocimiento a su rol fundamental e impacto en la lograr sus objetivos en la organización. Para alcanzar estos objetivos, las organizaciones deben construir una relación sólida con personal y apoyarlos a cumplir con sus deberes.

La motivación intrínseca puede comprenderse a la actitud innata, no inducida hacia el trabajo. Cuando surge este tipo de motivación, a los colaboradores les gustan las novedades, aceptan retos, prefieren proceder con autonomía, les gustan las tareas desafiantes y encuentran en el trabajo oportunidades para su desarrollo personal (Grande, 2005).

La motivación extrínseca es inducida o impuesta por los altos mandos de la organización. Los empleados actúan obedeciendo normas impuestas, que no tienen más remedio que aceptar (Grande, 2005).

En la década de 1950 se expusieron diversas teorías acerca de la motivación de los empleados en una empresa. Estas fundamentan de donde aparecieron las diferentes formas de motivar a las personas. Dentro de las más conocidas destacan: (Robbins & Judge, 2013).

Teoría de la motivación mejor conocida como la jerarquía de las necesidades

Esta teoría desarrollada por Maslow expresa que la motivación de los individuos es dependiente de como satisface cinco tipos de necesidades: fisiológicas, de estabilidad, de afecto, de estima y de autorrealización.

Éstas son jerárquicamente satisfechas, es decir, si una se satisface deja de motivar, por lo cual la segunda planteada más elevada será la que motive. Asimismo, no se pensará en cubrir una necesidad superior en tanto no esté grandemente satisfecha la inferior.

Figura 1*Pirámide de Maslow*

Esta conocida y popular teoría, Figura 1, no ha logrado ser avalada completamente por la investigación, puesto que no hay evidencias fehacientes que se hayan encontrado y que manifiesten que el orden de las necesidades se estructure según lo propuesto por Maslow, que las necesidades que no son satisfechas motiven y, por último, que las necesidades que satisfagan impulsen las otras necesidades (Robbins, 2004).

Sin embargo, Maslow hizo tres notables aportaciones. La primera, determinó categorías significativas de necesidades que posiblemente ayuden a los altos directivos a generar estímulos positivos eficaces en los colaboradores como los elogios, mensajes reconociendo sus actos, buenas valoraciones de desempeño, incremento salarial entre otras. La segunda, es ventajoso razonar en dos niveles de necesidades, en las que las inferiores tienen que ser satisfechas antes que las superiores se vuelvan potencialmente importantes. Como tercera y última contribución, concientizar a los directivos acerca de la significación del desarrollo personal.

La teoría de los dos factores de Herzberg, también conocida como teoría de motivación e higiene, vincula la satisfacción laboral con factores intrínsecos y la insatisfacción con factores extrínsecos.

Herzberg determina que, en el ambiente de trabajo de una organización, existen factores irrelevantes que pueden provocar su nivel de satisfacción, independientemente no representan algún factor de motivación de las personas. Del mismo modo, hay factores motivacionales

positivos que si son capaces de estimular a los colaboradores a realizar determinados niveles de esfuerzos (Bravo, 1996).

A su vez, Robbins y Judge (2013 p.205), exponen que la motivación de los colaboradores va a depender de dos principales factores. Uno, son los factores higiénicos, que se centran en lo que afecta externamente a un colaborador, ósea, abarca el ambiente laboral y aspecto físico, beneficios sociales, las reglas de la organización, el salario, la seguridad laboral, la supervisión, la relación entre la directiva y los empleados entre otras. Todo este conjunto de aspectos ha sido utilizado por las empresas como herramientas para tener motivados a sus colaboradores.

El segundo factor es nombrado motivacional, el cual se fundamenta en los deberes y funciones que tienen los colaboradores. Al ejecutar debidamente las labores designadas, este tiene numerosas oportunidades de ser reconocido, conseguir un ascenso, desarrollo, responsabilidad y logro profesional. Al alcanzar este factor motivacional los colaboradores incrementan su productividad.

Figura 2

Los dos factores de Herzberg

LOS DOS FACTORES DE HERZBERG	
FACTORES MOTIVACIONALES (De satisfacción)	FACTORES DE HIGIENE (De insatisfacción)
Contenido del cargo (Como se siente el individuo en relación a su cargo.	Contexto del cargo (Como se siente el individuo en relación condiciones de la empresa.
<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo en si 2. Realización 3. Reconocimiento 4. Progreso profesional 5. Responsabilidad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las condiciones de trabajo 2. Administración de la empresa 3. Salario 4. Relaciones con el supervisor 5. Beneficios y servicios sociales

Robbins y Judge (2013) citan a Douglas McGregor, quien establece dos distintas posiciones en las personas. Una negativa, llamada teoría X, que nos dice que el colaborador es pesimista y con conducta hostil hacia su trabajo eludiéndolo si es posible. La otra llamada Y, eventualmente positiva, la cual se considera al colaborador como el principal activo de la organización, y conocida por ser optimista, flexible y dinámica.

McGregor después estudiar la manera en que los directivos interactúan con los colaboradores concluyó, que la visión que algunos tenían acerca de las naturalezas de los seres humanos se enfocaba en ciertos supuestos que dan forma a su actuar. Los directivos que apoyan la teoría X, presuponen que los colaboradores que presentan cierto disgusto hacia el trabajo deben de ser dirigidos estrictamente o incluso coaccionados a realizarlo para alcanzar las metas propuestas. Por otro lado, quienes están a favor de la teoría Y, suponen que los empleados piensan que el trabajo es una actividad natural como el descanso o fajina, por lo cual el individuo generalmente tenderá a investigar una responsabilidad.

Asimismo, la teoría Y determina que las necesidades de un alto nivel dominan a las personas, inclusive el autor pensó que las premisas de la teoría Y eran de mayor validez que las de la teoría X.

Por lo tanto, implanto que la toma de decisiones participativa, los trabajos de responsabilidad y las buenas relaciones en grupo, podrían aumentar la motivación laboral.

Las teorías antes expuestas son clásicas y populares, pero lamentablemente no resisten el estudio. No obstante, existen teorías modernas que coinciden en un grado acorde de apoyo con validez; y no quiere decir que las teorías mencionadas a continuación sean incuestionables, pero representan el pensamiento actual explicaría la motivación de los colaboradores (Gray, 2008).

David McClellan propuso la teoría de las tres necesidades, esta confirma la existencia de tres necesidades que se adquieren (no innatas), que trascienden laboralmente. La primera es la necesidad de logro, que corresponde al afán o estímulo para alcanzar el éxito y evitar el fracaso; la siguiente es la necesidad de poder, que influye en los otros y ejerce poder sobre ellos y por finalmente la necesidad de pertenencia, que es el deseo de tener relaciones interpersonales afectivas, cercanas y amistosas.

Estos tres motivos tienen especial importancia en la administración, puesto que debe reconocerse que en conjunto permiten el adecuado funcionamiento de una empresa organizada.

Del mismo modo, estos tres impulsos funcionan perfectamente dentro del ámbito laboral, gracias a que su combinación logra resaltar lo mejor y peor de los colaboradores, condicionan conductas favorables al rendimiento, desarrollan muy bien las cualidades y destrezas para motivar al personal y también a los altos directivos.

La teoría de la fijación de metas surge al observar cómo reaccionan los colaboradores en el trabajo con respecto a los objetivos propuestos y a la vez afirma que las metas específicas aumentan el desempeño y las difíciles, cuando se aceptan, dan como resultado un resultado más alto (Koontz & Weihrich, 1998).

El objetivo de laborar para conseguir algo es una fuente valiosa de motivación en el trabajo. Varias investigaciones han comprobado que los objetivos específicos y desafiantes son fuerzas que motivan de manera superior, además, producen un nivel de rendimiento más alto que el objetivo general dando un mayor empeño. La particularidad del objetivo mismo labora como un incentivo dentro de la organización (Bateman & Snell, 2004).

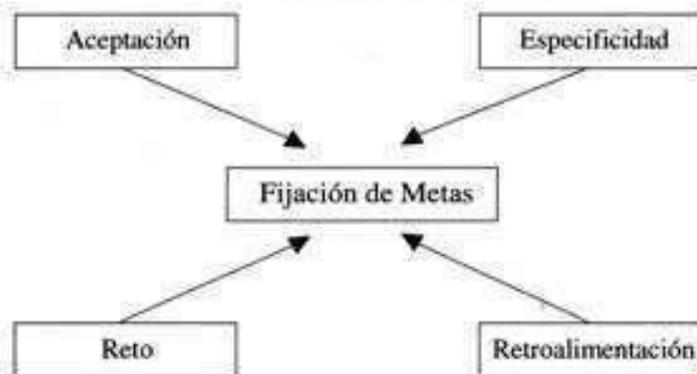
No obstante, los colaboradores requieren retroalimentación acerca de su rendimiento para así emplear sus procedimientos cuando sean imprescindibles y para alentar su constancia en la empresa para el logro de objetivos.

“Los estudios muestran que la motivación y el compromiso aumentan cuando los empleados ayudan a alcanzar objetivos” (Freeman, Stoner, & Gilbert, 1996).

Apreciar a los colaboradores y supervisarlos sin presión resulta beneficioso para que estos se den cuenta que el papel que interpretan dentro de la organización es necesario como importante; otro modo para conseguir que el colaborador se autoevalúe y sea evaluado es involucrarlos o dejarlos ser parte cuando se toman decisiones sobre ellos, siendo esta una manera para que la persona se identifique con la empresa y con las metas que esta exija.

Figura 3

Teoría de fijación de metas de Locke



La teoría del reforzamiento tiene como representante al psicólogo B. F. Skinner, quien aclara como el comportamiento pasado de una persona puede producir cambios en los comportamientos futuros a través de un procedimiento de índole continua. Un comportamiento que crea resultados positivos inclina a repetirse (Stoner, Freeman, & Gilbert, 1996).

En comparación con la teoría de fijación de objetivos, esta expresa que los actos sujetos a sus consecuencias. Sin embargo, en la teoría de metas dice que la finalidad de una persona es

mantener el control de su conducta, la teoría de refuerzo expresa que esta conducta tiene una causa fuera de la organización.

Para concluir, se puede indicar que la conducta voluntaria del individuo frente una circunstancia es el motivo de una consecuencia específica. Es decir, si dichas circunstancias son negativas, posteriormente la persona se inclinará a reaccionar de forma similar en situaciones parecidas y alterará su conducta con la finalidad de evitarla. Según esta teoría de los refuerzos, cuando un individuo contesta a los estímulos con patrones de conducta consistente estará motivada y puede llegar a la modificación su comportamiento.

Uno de los enfoques que es considerado por muchos como más valedero es la teoría del psicólogo Victor H. Vroom, quien planteó la teoría de las expectativas. Este, afirmó que las personas se sentirán motivadas a efectuar acciones para cumplir un objetivo si están convencidas del valor que esta representa y si lograrán alcanzarla efectivamente. Esta es una frase contemporánea de lo observado hace años por Martin Lutero cuando expreso: “Todo lo que se hace en el mundo se hace con esperanza” (Koontz & Weihrich, 1998).

La teoría de Vroom o de la instrumentalidad, refiere entonces que la motivación de los individuos estará establecida por el valor que concedan como consecuencia de su esfuerzo multiplicado por la seguridad de su empeño contribuirán notoriamente al alcanzar un objetivo establecido.

En esta investigación se ha empleado las dimensiones proporcionadas por Pang y Lu (2018).

Remuneración: Es la recompensa que recibe de un empleador a un colaborador por los servicios prestados o el trabajo realizado por el colaborador. La retribución es uno de los incentivos que son capaces de desencadenar un incremento en el colaborador (Gustika, 2013).

La remuneración puede ser en forma de dinero o salario, asignaciones fijas, asignaciones variables, incentivos y otras facilidades. La remuneración es la compensación total que reciben los empleados por sus servicios prestados (Agustiningsih et al. 2016).

Logro en el trabajo: Muestra el interés de las personas en trabajar mejor, organizar eficazmente el lugar de trabajo, resolver problemas relacionados con el trabajo, aumentar la cantidad y la calidad del trabajo y competir por mejores opciones. En otras palabras, se manifiesta en interés por hacer un trabajo mejor y eficaz que nunca (Mahmoudi, 2017).

Entorno laboral: Está compuesto de dos dimensiones extensas, como el trabajo y el contexto. El trabajo consta de todas las diferentes particularidades del trabajo, como la manera en que se lleva a cabo y se completa el trabajo, que incluye tareas como la capacitación, el control de las actividades propias del trabajo, el sentido de meta laboral, la variedad de tareas y el valor intrínseco para una tarea. Diferentes factores dentro del entorno laboral, como los

sueldos, horario laboral, la soberanía de los empleados, la estructura organizativa y la comunicación entre los empleados y la dirección, pueden afectar la satisfacción laboral (Lane et al., 2010).

Seguridad Laboral: Según Arabi (2000) es la precepción de tener un trabajo correcto y la seguridad de mantenerse en él, así como la falta de factores atemorizantes. Es la confianza del empleado de que mantendrá su trabajo actual. Si la persona A percibe que se mantendrá en su trabajo hasta el final y no recibirá una amenaza por el individuo B para cumplir sus funciones y trabajos adecuados, este individuo goza de seguridad en el trabajo (Arabi, 2000).

Un estudio de la Unión Europea indica que la seguridad laboral tiene un efecto eficiente sobre la satisfacción laboral y la productividad de ambos sexos para los siete países de la UE considerados (Nikolaou, Theodossiou & Vasileiou, 2002).

En cuanto a la satisfacción laboral, pese a su empleo en la investigación científica, también en la vida diaria, aun no hay un acuerdo respecto al significado de la satisfacción laboral. Efectivamente, no existe una definición final sobre su significado.

Hoppock define la satisfacción laboral como un grupo unido de trastornos psicológicos, fisiológicos y del ambiente que fomentan a los trabajadores a aceptar su satisfacción (Hoppock, 1935). A pesar de que este enfoque indica que la satisfacción en el trabajo influye de cuantiosos factores externos, sigue siendo lo de dentro de la empresa lo que hace ver como se sienten los empleados. Ósea, la satisfacción en el trabajo tiene un grupo de factores que causa una sensación de satisfacción.

Asimismo, Locke, argumenta que la satisfacción es el estado mental positivo procedente de la sensación de las experiencias en el trabajo de la persona.

Vroom, determina que la satisfacción en el trabajo es el papel del colaborador en su ambiente laboral. Así, él conceptualiza la satisfacción en el trabajo como orientaciones afectivas por parte de las personas hacia las funciones de trabajo que ocupa en la actualidad (Vroom, 1964).

Uno de los conceptos mayormente citados sobre la satisfacción laboral es la de Spector de acuerdo con la persona que trabaja. Indica que la satisfacción tiene que ver con cómo se sienten las personas con respecto a su labor y otros aspectos. Asimismo, se vincula con la medida en los trabajadores se sientan satisfechos o no con su trabajo; esa satisfacción e insatisfacción laboral pueden aparecer en cualquier situación dentro de la organización.

La satisfacción en el trabajo personaliza una mezcla de sentimientos positivos o negativos que los colaboradores tienen dentro del trabajo. Representa la medida de cual serían las expectativas y su coincidencia con los premios reales estrechamente vinculadas al comportamiento del individuo en el lugar de trabajo (Davis et al., 1985).

Cuando se habla de factores de satisfacción en el trabajo, se debe mantener el hecho de que también pueden evitar la insatisfacción laboral. Por lo tanto, el problema de si están satisfechos o no con el trabajo son contrarios y excluibles.

La teoría de los dos factores de Herzberg es probablemente el punto de vista más citado. Por cierto, la iniciativa primordial es que los colaboradores en su ámbito laboral están bajo la predominación de componentes que ocasionan satisfacción y factores que ocasionan insatisfacción laboral. Por consiguiente, los componentes que han derivado de una investigación experimental fueron divididos en componentes que ocasionan el trabajo satisfacción (motivadores) y factores que causan insatisfacción laboral (factores de higiene).

Las dimensiones de Satisfacción laboral que se han empleado en la investigación corresponden a las planteadas por Pang y Lu (2018):

Recompensa: Una recompensa "o incentivo" puede ser cualquier cosa que atraiga la atención de un trabajador y lo estimule a trabajar. En palabras de Bureckm y Smith, los sistemas de recompensas son un plan o programa para motivar el desempeño individual o grupal. Un programa de incentivos se basa con mayor frecuencia en recompensas monetarias, pero también incluye una variedad de recompensas o premios no monetarios. El sistema de recompensas es el término general que son todas las formas salariales o premios que reciben los colaboradores en todos los niveles organizacionales y que surgen del empleo en una organización (Armstrong & Murlins, 2012). Es un sistema establecido por una organización para recompensar el desempeño y motivar a los empleados o individuos o niveles de grupo por sus contribuciones positivas al crecimiento de la organización. También puede verse como los procedimientos, reglas y estándares asociados con la asignación de beneficios y compensación a los empleados.

Trabajar en sí: La población adulta normalmente pasa la mayor parte de sus horas en el trabajo, especialmente en el caso de trabajos de tiempo completo, por lo tanto, el tipo de trabajo que realizan los empleados contribuye en gran medida a llevar a la satisfacción de los colaboradores en el trabajo. Se considera que el trabajo es un aspecto central en el mantenimiento de las identidades de los individuos (Judge & Klinger, s.f.). Las personas son reconocidas dentro de la sociedad por el trabajo que realizan, por lo tanto, se puede afirmar que las labores conducen a la satisfacción laboral.

Las personas suelen sentirse satisfechas y orgullosas del trabajo que están realizando, perciben un trabajo estable, placentero y que son felices.

Carga de trabajo: Si la carga laboral se sobrepone a la carga laboral estándar, existe una inclinación a que el empleado se sienta agobiado; dando resultados peligrosos como el

agotamiento y las averías subsiguientes, así como a malos sentimientos e insatisfacción y, posteriormente, hará que dejen el trabajo por trabajos menos extenuantes cuando estén disponibles (Inegbedion, Inegbedion, Peter & Harry, 2020).

Entre otras cosas, la carga laboral de los colaboradores se describe a la intensidad de asignaciones de trabajo (Nwinyokpugi, 2018). Es la cantidad de trabajo asignado o esperado de un trabajador en un período de tiempo específico. También se ha definido como la relación percibida entre la cantidad de capacidad de procesamiento mental o los recursos necesarios para completar una tarea (Hart & Staveland, 1998).

Variedad de habilidades: Se refiere a la decisión en que el trabajo necesita que el empleado recurra a una serie de habilidades y habilidades diferentes, así como a una variedad de conocimientos (Ali, 2010). La teoría detrás de proporcionar variedad de habilidades en el diseño del trabajo es que reducirá el aburrimiento, aumentando así la satisfacción y la motivación en el trabajo (Ambrose et al., 2013).

La variedad de habilidades es un aspecto de las características del conocimiento del trabajo y se define como la medida en que el trabajo requiere el empleo de un conjunto de habilidades para completar el trabajo (Morgeson & Humphrey, 2006). Los resultados del metaanálisis mostraron que la diversidad de habilidades se vincula de manera positiva con la satisfacción, la motivación y la participación (Humphrey et al., 2007)

Estatus o Estado de trabajo: Tiene relación con el caso de una persona económicamente activa con relación a su trabajo, o sea, tiene un contrato laboral explícito o implícito con otras personas u empresas que individuo en su puesto laboral.

La satisfacción en el trabajo causa una secuencia de influencias en varios puntos de la vida organizacional. La prueba indica que no existe un parentesco profundo entre la satisfacción y la productividad, ya que colaboradores satisfechos no van a ser precisamente los más grandes productores. No obstante, hay muchas cambiantes moderadoras probables, de las cuales la más grande relevancia parece ser la recompensa.

Si los individuos reciben recompensas que creen que son equitativas, estarán satisfechas y es probable que esto dé como resultado un mayor rendimiento. Además, la evidencia de investigaciones recientes indica que la satisfacción no necesariamente puede conducir a la mejora del rendimiento personal, sin embargo, sí conduce al rendimiento departamental y organizacional.

Finalmente, aún hay un importante debate sobre si a satisfacción conduce al rendimiento o el funcionamiento conduce a la satisfacción (Luthans, 1998). La lealtad de los empleados pertenece a los componentes más relevantes que deben tener los gerentes de recursos humanos.

Materiales y métodos

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, esto debido a que su finalidad es aseverar la precisión y solidez que se solicita; al haber un mayor control y precisión sobre los resultados, de forma deductiva (Onwuegbuzie et al.,2010). Asimismo, nos brinda la obtención de datos por medio de parámetros establecidos, y analiza las variables que se presentaron en términos porcentuales.

Según el nivel, el estudio fue de tipo explicativa ya que está orientada a establecer las causas y efectos de la investigación luego de una explicación.

Esta investigación fue de tipo no experimental y transversal. No experimental, debido a que el análisis de la investigación se elaboró sin que las variables que intervienen sufran alteraciones premeditadas; es decir, no hubo intención de cambiar las variables independientes. Se realizó la observación de fenómenos en su contexto natural, para su posterior análisis (Kerlinger & Lee, 2002). Fue transversal, dado que se detalla conexiones entre variables en un momento específico, y detalla la situación de la misma (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Según Canales (2004), la población está constituida por el conjunto de individuos de los que se desea obtener información para la investigación. El estudio tuvo como población a los colaboradores de la empresa Claro, que conforme a los datos ofrecidos por la gerente de tienda Real plaza, asciende a los 60 colaboradores en sus 3 sedes principales ubicadas en la ciudad de Chiclayo.

La muestra fue censal, esto debido a que, está conformada por todos los asesores de venta de las tiendas ubicadas en centro comercial Real plaza, Av. Balta 650. El personal de estudio es contratado y forma parte de la planilla.

Se seleccionó a aquellos colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro Chiclayo de las tiendas ubicadas en Av. Balta y CC. Real plaza, que se encuentran laborando bajo la modalidad de planilla. No hubo ninguna contrariedad para acceder a los colaboradores y obtener la información que se necesita para esta investigación, por lo no hay un criterio de selección.

Para la investigación, se hizo uso de fuentes secundarias como libros, investigaciones relacionadas, journals, páginas webs, papers entre otros.

Como fuente primaria para la recolección de datos a estudio, lo empleado fue la encuesta, la cual, consiste en recolectar información proporcionada por los colaboradores, sobre opiniones, actitudes o sugerencias respecto a su trabajo.

Se utilizó como instrumento el cuestionario, que es según Canales (2004), es el método que emplea un formulario impreso, con la finalidad de adquirir respuestas sobre el problema de estudio y que el investigador desarrolla. Se hizo uso de dos cuestionarios, uno por variable. Estos instrumentos en general constaron de una introducción, un cuadro de instrucciones y contenido orientado a determinar la motivación y satisfacción, dividido en dos secciones cada uno.

Para determinar la motivación, se realizó un cuestionario de 15 preguntas cerradas, con alternativas concretas según las dimensiones propuestas por Pang y Lu (2018). Se midió con escala de Likert de 5 niveles: totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo (Indeciso), de acuerdo y totalmente de acuerdo, los cuales por cuestión de análisis se colocará del 1 al 5 según corresponde.

Por otro lado, para determinar la satisfacción, el cuestionario de Pang y Lu (2018) constó de 20 preguntas cerradas. Se midió con escala de Likert de 5 niveles: totalmente insatisfecho, insatisfecho, ni de acuerdo ni en desacuerdo (Indeciso), satisfecho y totalmente satisfecho los cuales por cuestión de análisis se colocará del 1 al 5 según corresponde.

Estos cuestionarios permitieron estandarizar y uniformizar la información.

Se realizó la prueba piloto en 10 colaboradores del área de atención al cliente del banco Interbank, de la tienda ubicada en el óvalo Santa Victoria. El cuestionario tuvo 35 preguntas, siendo 15 de éstas de la variable motivación, mientras que satisfacción 20; con un tiempo para su desarrollo de 10 minutos.

Como resultado del tratamiento estadístico, se pudo determinar que las preguntas a rediseñar de la dimensión Motivación, son los reactivos 1 y 5, mientras que en la dimensión Satisfacción, el reactivo por rediseñar es 13. En cuanto a la Motivación, el Ítem 1: Recibe algún premio al cumplir con las metas asignadas. Rediseño: Es recompensado con algún premio al cumplir con las metas asignadas, el Ítem 5: Existe la posibilidad que le otorguen un incremento de sueldo. Rediseño: Es probable que, a futuro, reciba un incremento de sueldo. Con respecto a la Satisfacción, el Ítem 13: Mi sueldo y la cantidad de trabajo que hago. Rediseño: Estoy de acuerdo con mi sueldo respecto al trabajo que realizo.

DeVellis, en el año 1991 en su libro *Scale Development. Theory and Applications*, especifica a la apreciación en cuanto a confiabilidad del alfa de cronbach, (Anexos).

Las dimensiones de la variable Motivación, tienen un grado de confiabilidad, en la dimensión Remuneración, 0.71, Logro en el trabajo, 0.76, Seguridad laboral, 0.73 y Entorno laboral, 0.79. Por su parte las dimensiones de la variable Satisfacción, Recompensas, 0.79,

Trabajar en sí, 0.80, Carga de trabajo, 0.68, Variedad de habilidades, 0.75 y Estado de trabajo, 0.89 en el valor del coeficiente Alfa de Cronbach.

La muestra de la investigación fue de 42 colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro, por tal motivo, la prueba de normalidad elegida es la de Shapiro-Wilk. Las sigmas, tanto de las dimensiones de las variables Motivación y Satisfacción, son inferiores a 0.05, por lo tanto, la correlación que se aplicará será la de Spearman. (Anexos).

Para la aplicación del cuestionario se requirió la ayuda de la supervisora del área de atención al cliente de Chiclayo la señorita María Alejandra Limo, quien con la autorización y coordinación debida pactó los días de aplicación del instrumento.

Una vez establecidos los días, se tomó cada cuestionario en 2 días continuos (por agencia) y se hizo por la mañana, aproximadamente 15 minutos antes de empezar la jornada laboral. Se decidió no hacerlo terminando la jornada ya que los colaboradores terminan agotados por el quehacer del día y así evitar que contesten el cuestionario de manera apresurada e incorrecta.

Días previos a la aplicación del cuestionario se vio la posibilidad de ir conversando con el personal para que puedan tener conocimiento a acerca del proyecto y su fin para que así estos pudieran realizar un buen y consciente desarrollo del mismo.

Una vez finalizado el cuestionario por el colaborador, se le agradeció por su tiempo y colaboración; manifestándoles que la información obtenida por el mismo es valiosa para la investigación y también informándoles la confidencialidad de su participación.

Para concluir, se tomó un par de minutos posibles para pedir la apreciación acerca del cuestionario y así poder tomarla en cuenta en la investigación.

Los cuestionarios reunidos se procesaron en dos programas específicos: software Microsoft Excel 2016, con la finalidad de obtener cuadros, tablas y gráficos estadísticos descriptivos; y el programa SPSS 25.0, para precisar la confiabilidad del instrumento aplicado y principales resultados inferenciales.

Así como también se empleó el método de regresión lineal múltiple para detectar la influencia de las variables motivación y satisfacción, siendo necesarios para responder al objetivo principal de la investigación.

En los aspectos éticos se consideró como prioridad, brindar al individuo encuestado la información tanto sobre la indagación como de la misma encuesta, teniendo presente el valor de su colaboración en el análisis. Más adelante, se describió el desarrollo de los formularios siendo sensato que la información solo va a ser para objetivos académicos, protegiendo su información personal por motivos de confidencialidad. Asimismo, no será de conocimiento

público por ningún motivo las identidades de los colaboradores que formaron parte de este estudio que desean mantener el anonimato.

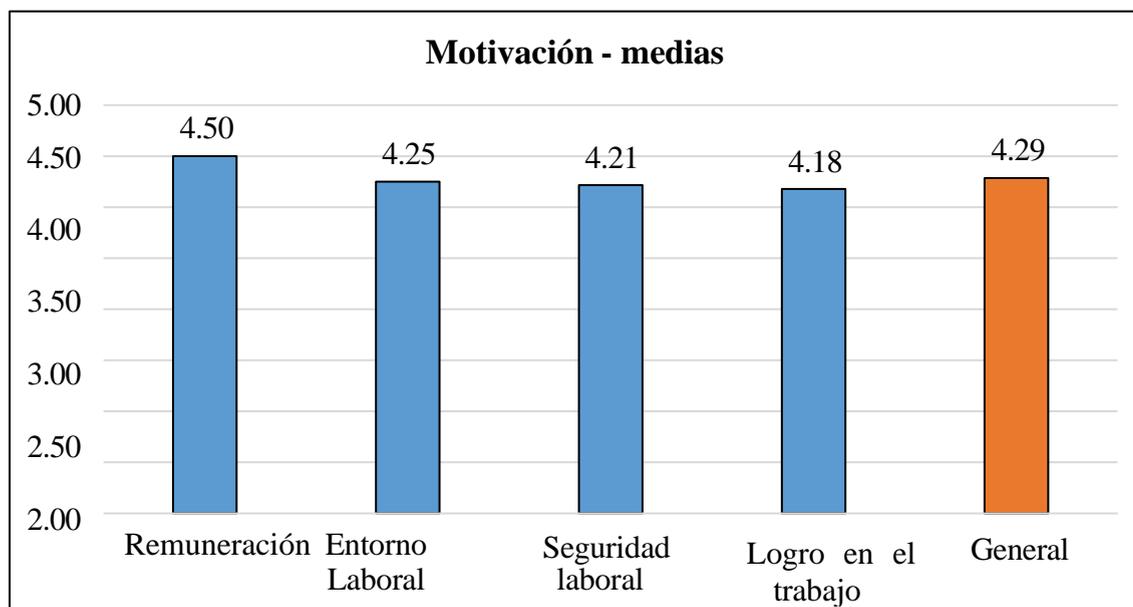
Resultados y discusión

Resultados

El análisis de la motivación en los colaboradores se muestra a continuación:

Figura 4

Valores medios de las dimensiones y variable Motivación



Las dimensiones pertenecientes a la variable Motivación se categorizan de acuerdo a las percepciones de los colaboradores denotan una tendencia hacia la categoría “De acuerdo”.

La dimensión que posee mayor promedio es remuneración, pues, si bien no es el único factor que estimula a los colaboradores, es una de las causas principales de la motivación, no solo en una empresa sino también en la sociedad. Un sistema de compensación bien definido conduce a motivar a los colaboradores, lo que lleva a aumentar la productividad (Chi & Han, 2010).

A menudo el dinero es considerado como un medio para satisfacer las necesidades más básicas de las personas. De acuerdo con las diferentes teorías de motivación mencionadas en este estudio, como la jerarquía de necesidades de Maslow, la teoría de dos factores por Herzberg, la teoría X y Y de McGregor, la teoría de los logros, entre otras, este recurso es una de las principales fuentes de persuasión del

comportamiento de una persona hacia su organización y productividad laboral (Halbesleben & Wheeler, 2008). Por lo tanto, es necesario que los altos directivos o gerentes corporativos estén al tanto de los antecedentes económicos y sociales de los colaboradores para así ofrecer buenas remuneraciones según su talento y habilidades y motivarlos a trabajar.

En general el significado de remuneración es el salario de un colaborador, pero en el sentido más amplio, la remuneración según lo expuesto en el presente estudio también comprende otros beneficios complementarios como utilidades y bonificaciones. (Guedri & Hollandts, 2008).

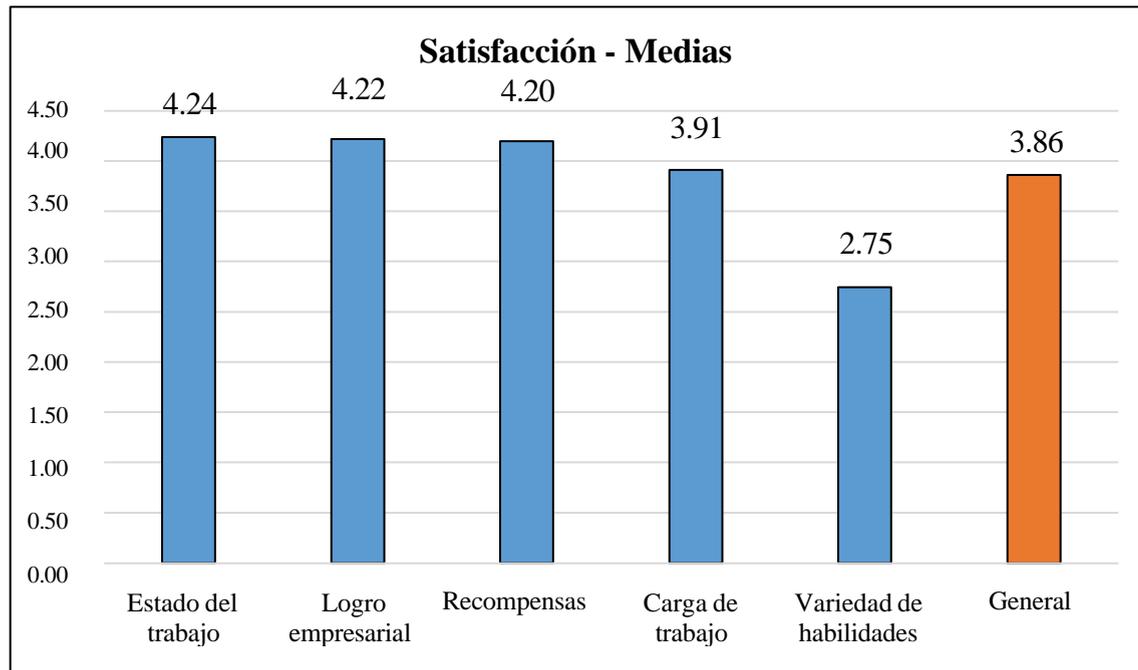
Caso contrario, es el factor logro en el trabajo, dado que, a pesar de tener un resultado positivo, fue el que presentó un promedio menor. Según la teoría de logro, las personas con una gran necesidad de logro buscan destacar; su antojo de logros no se alimenta de ser mejor que otros, sino de alcanzar constantemente un grado máximo de mejora personal. De acuerdo la realidad de la organización, los colaboradores no esperan un aumento próximo de salario, pero se encuentran cómodos respecto a este, ya que, a pesar del sueldo fijo como base, cuentan con numerosos beneficios que les ofrece la empresa por su esfuerzo.

Por otro lado, la empresa cuenta con una política de ascenso que involucra la ejecución de responsabilidades de un alto nivel. Este camino a un lugar superior es concluyente, permaneciendo el colaborador consolidado en este puesto hasta la conclusión de su contrato o hasta ser ascendido. Pero para que esto sea posible, el colaborador pasaría por una serie de evaluaciones que demuestren sus capacidades y habilidades para afrontar las funciones de su cargo. Dicho esto, se puede mencionar que un número considerable de trabajadores prefieren mantener el puesto que ocupan hasta sentirse capaces de postular a uno con mayores responsabilidades.

Satisfacción:

Figura 5

Valores medios de las dimensiones y variable Satisfacción



Las dimensiones pertenecientes a la dimensión Satisfacción, tienen una media considerablemente superior a la media, siendo así que las percepciones de los colaboradores denotan una tendencia hacia la categoría “Satisfecho”.

Las dimensiones que poseen mayor promedio son Estado del trabajo, Trabajar en sí y Recompensas, a diferencia de Variedad de habilidades que presenta un promedio muy por debajo de las dimensiones antes mencionadas.

Según los resultados se puede afirmar en cuanto a la dimensión “estado de trabajo”, que los colaboradores tienen la posibilidad de prestar atención a las personas que los rodean y poder abordar sus necesidades, es decir, apoyar a sus compañeros si es necesario o contribuir con la mejora del servicio de la empresa para el cliente, asimismo, estos actos les permite sentirse recompensados y afirmar el papel que ocupan dentro de la sociedad. A la vez, el estado de trabajo está directamente relacionado con la estabilidad y condiciones del trabajo. Los colaboradores del área de atención de la empresa Claro manifiestan que se encuentran seguros al laborar en esta empresa.

En cuanto a trabajar en sí y recompensas, consideran que el desempeño y logro de los colaboradores, y de la organización en general, ayuda a la mejora de la satisfacción y de la productividad. Por eso, para la empresa fue necesario crear su propia política de recompensas, la cual, es utilizada como una herramienta de gestión que fortifica la relación e integración de los colaboradores con la empresa y viceversa, creando alteraciones

favorables. Una vez que se identifica la tarea de un trabajador, se está reforzando las conductas y buenas acciones, que la organización desea continuar.

Por último, respecto a la dimensión variedad de habilidades, se puede mencionar según los datos derivados del estudio, que los colaboradores enfocan sus capacidades y habilidades específicamente en el puesto que ocupan.

Tabla 1

Tabla con categorías de correlación

VALOR	CRITERIO
r = 1,00	Correlación grande, perfecta y positiva
0,90 ≤ r < 1,00	Correlación muy alta
0,70 ≤ r < 0,90	Correlación alta
0,40 ≤ r < 0,70	Correlación moderada
0,20 ≤ r < 0,40	Correlación muy baja
r = 0,00	Correlación nula
r = - 1,00	Correlación grande, perfecta y negativa

Fuente: Adaptado de Karl Pearson, 2009

Tabla 2

Correlación Motivación - Satisfacción

Correlaciones Motivación y Satisfacción		Recompensas	Trabajar en sí	Carga de trabajo	Variedad de habilidades	Estado de trabajo
Coeficiente de correlación de Spearman						
Remuneración	Coeficiente de correlación	,469**	,372*	,718**	0.269	,450**
	Sig. (bilateral)	0.002	0.015	0.000	0.085	0.003
Logro en el trabajo	Coeficiente de correlación	,716**	,645**	,373*	,562**	,723**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.015	0.000	0.000
Seguridad laboral	Coeficiente de correlación	0.304	,465**	0.233	,581**	,620**
	Sig. (bilateral)	0.050	0.002	0.137	0.000	0.000
Entorno Laboral	Coeficiente de correlación	,706**	,735**	,696**	,663**	,910**
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

*La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral)

**La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Nota: Elaborado en SPSS 25

Entre las dimensiones de remuneración y recompensa existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,469), esto se debe a que la recompensa más común en la organización es la remuneración, y esta representa el paquete de recompensas cuantificables que el colaborador recibe por su trabajo, y está conformada por salario, bonificaciones y beneficios. Asimismo, entre remuneración y trabajar en sí existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad muy baja (valor de rho de Spearman 0,372). Por su parte, entre remuneración y carga de trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad alta (valor de rho de Spearman 0,718), como ya se había expresado la remuneración simboliza un aspecto importante para el colaborador, y más aún cuando es medido o comparado con el esfuerzo y la cantidad de tareas que este realiza dentro de la organización. En caso contrario, entre remuneración y variedad de habilidades no existe correlación, debido a que las habilidades presentadas por los colaboradores son importantes para la eficiente realización de su actividad diaria más no son consideradas como factor que define su pago. Por último, entre remuneración y estado del trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,450).

A su vez, entre las dimensiones de logro en el trabajo y recompensa existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad alta (valor de rho de Spearman 0,716), un factor indispensable para que un colaborador se sienta realizado es el ser recompensado por su desempeño laboral. Del mismo modo, entre logro en el trabajo y trabajar en sí existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,645). Por su parte, entre logro en el trabajo y carga de trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad muy baja (valor de rho de Spearman 0,373). Asimismo, entre logro en el trabajo y variedad de habilidades existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,562). Por último, entre logro en el trabajo y estado del trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad alta (valor de rho de Spearman 0,723).

Posteriormente, seguridad laboral y recompensa existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad muy baja (valor de rho de Spearman 0,304). Asimismo, entre seguridad laboral y trabajar en sí existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,465). En caso contrario, entre seguridad laboral y carga de trabajo no existe correlación. Por su

parte, entre seguridad laboral y variedad de habilidades existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,581). Por último, entre seguridad laboral y estado del trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,620).

Por último, entre las dimensiones de entorno laboral y recompensa existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad alta (valor de rho de Spearman 0,706). Del mismo modo, entre entorno laboral y trabajar en sí existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad alta (valor de rho de Spearman 0,735). Por su parte, entre entorno laboral y carga de trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,696).

Asimismo, entre entorno laboral y variedad de habilidades existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad moderada (valor de rho de Spearman 0,663). Por último, entre entorno laboral y estado del trabajo existe correlación, siendo su sigma bilateral menor a 0,05 y de intensidad muy alta (valor de rho de Spearman 0,910).

Gracias al modelo de regresión lineal se puede verificar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente, la influencia de la Motivación Organizacional sobre Satisfacción Laboral; asimismo para desempeñar un análisis más exhaustivo, se evaluó la influencia de las dimensiones de la variable independiente sobre la dependiente.

Influencia de la Motivación Organizacional en la Satisfacción Laboral

La existencia de influencia de un constructo independiente respecto al dependiente se ve reforzado cuando se posee una sigma menor a 0.05. Dicho esto, se afirma la existencia de influencia de la Motivación Organizacional en la Satisfacción Laboral en los colaboradores del área de atención de clientes de la empresa Claro.

Tabla 3*Influencia de la Motivación Organizacional en la Satisfacción Laboral*

Descriptivos	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Regresión	6.653	1	6.653	94.648	,000 ^b
Residuo	2.882	41	0.070		
Total	9.535	42			

Influencia dimensional de la Motivación Organizacional en la Satisfacción

Laboral: Como ya se explicó la influencia es significativa cuando la sigma es menor a 0.05. En tal caso, las dimensiones influyentes sobre la Satisfacción Laboral en los colaboradores del área de atención de clientes de la empresa Claro: Remuneración y Entorno Laboral.

Tabla 4*Influencia dimensional de la Motivación Organizacional en la Satisfacción Laboral*

Descriptivos	B	Desv. Error	Beta	T	Sig.
(Constante)	0.135	0.630		0.214	0.832
Remuneración	0.450	0.105	0.133	1.428	0.03
Logro en el trabajo Seguridad	-0.005	0.173	-0.005	-0.029	0.977
Laboral Entorno Laboral	-0.127	0.132	-0.117	-0.961	0.343
	0.849	0.177	0.917	4.796	0.000

Discusión

La motivación y satisfacción dentro de las organizaciones son recurrentemente un tema de estudio por parte de las empresas debido a que influye en el comportamiento de los trabajadores. La finalidad de la investigación radica en determinar la influencia de la motivación organizacional sobre la satisfacción laboral en los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro.

En cuanto a motivación organizacional se evidenció que las dimensiones pertenecientes a motivación organizacional tienen una media que indica estar “De acuerdo” con las estipulaciones presentes en el cuestionario, tal y como se denota en la figura 4, Motivación. La dimensión que posee mayor promedio es Remuneración, de la misma manera Phan y Johnsen (2020) concluyeron que los trabajadores experimentan grados más altos de motivación, cuando la compensación total y el efecto de incentivo informativo son altos. Asimismo, Festiningtyas

y Gilang (2020) refirieron que a medida que las empresas brinden mejores recompensas aumentará el desempeño. Por ello, es fundamental que las empresas diseñen de manera correcta sus políticas de compensación, y la remuneración de cada colaborador debe ser acorde con sus responsabilidades dado que una mala remuneración concebida puede llegar a desmotivar y generar un mal desempeño en su labor dentro de la organización.

Respecto a la Satisfacción laboral, se pudo constatar que sus dimensiones presentan una media con tendencia hacia la categoría “Satisfecho”, según las percepciones de los colaboradores. Las dimensiones que poseen mayor promedio son Estado del trabajo, Trabajar en sí y Recompensas, como se puede constatar en la figura 5. Mientras que, en el estudio de Rahman (2018) la satisfacción laboral fue alta debido a que la empresa tiene un buen sistema de gestión y una buena política de recursos humanos. Además, mantienen una gestión de recursos humanos decente y siempre dan importancia a su empleado.

En la opinión de Xuezhou et al.(2018) la satisfacción laboral parece estar relacionada con el desarrollo profesional, la compensación, los beneficios y un buen entorno laboral. Es decir, tiene una importancia considerable para el sector de las telecomunicaciones. Por otro lado, Yousaf (2020) dejó claro que un lugar de trabajo complaciente conduce a un mayor grado de satisfacción. Por lo tanto, los gerentes pueden enfocarse particularmente en hacer que sus lugares de trabajo sean más acogedores para un ambiente más saludable y armonioso.

Luego, se desarrolló un análisis de regresión múltiple para determinar la influencia de las dimensiones de la variable dependiente en la independiente. El cual, tuvo como resultado la existencia de influencia de la Motivación organizacional y sus dimensiones sobre la Satisfacción Laboral, tal y como se demuestra en la tabla 9, apoyando así la hipótesis general, en el sentido que existe una influencia positiva en dichas variables. Esto concuerda con Yousaf (2020) quienes encontraron influencia y resaltaron que el aspecto social es muy esencial para conseguir la satisfacción con su trabajo. Por consiguiente, el análisis dio un resultado y recomendó que los empleados sean más popular y motivado, esto de vez en cuando incrementará su satisfacción. Los investigadores además resaltaron que las empresas tienen la posibilidad de experimentar baja productividad, elevado desgaste e inestabilidad cuando los trabajadores están descontentos e infelices.

Es preciso mencionar que Rizal (2019) probó que a medida que la empresa acepte la intervención de sus empleados, brinden un entorno sano y midan su motivación, encontrarán colaboradores más satisfechos. Según Stalmašeková, Genzorová y Čorejová (2017), los RRHH de las empresas necesitan que la entidad pueda de afrontar a los desafíos del mercado. Por consiguiente, las organizaciones, aisladamente del sector o tamaño, deben conservar los

trabajadores con buen nivel, reconocer su papel e influencia en la eficiencia organizativa. Para cumplir con estos retos, las compañías deben impulsar una relación sólida y positiva con sus empleados y dirigirlos hacia el acatamiento de sus tareas (Kalimullah et al., 2010).

Conclusiones

Se determinó una influencia positiva entre la motivación organizacional y la satisfacción laboral. Esto evidenciado, principalmente, por la percepción de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro, confirmando y validando así, la hipótesis que se planteó en el presente estudio.

En cuanto a las percepciones sobre la Motivación organizacional, los resultados indicaron que el “entorno laboral” y la “remuneración” obtuvieron un efecto positivo mayor en la satisfacción laboral de los empleados rechazando así el logro en el trabajo y la seguridad laboral. Según la realidad de la empresa esto implicaría que los colaboradores valoran un lugar de trabajo positivo, así como los incentivos monetarios.

En lo referente a logro en el trabajo, se puede acotar que los colaboradores muestran cierto confort frente al puesto que ocupan, es decir, el tema de ascenso llegará cuando tenga que llegar. Por otro lado, en cuanto a la seguridad laboral, no es un tema de mayor preocupación debido a que los colaboradores no son expuestos a actividades de alto riesgo que puedan ocasionar accidentes con ocasión del trabajo, asimismo, la formalidad de la empresa asegura la afiliación de todos sus colaboradores y sus derechohabientes a Essalud o entidades prestadoras de salud (EPS), así como realizar el pago de las aportaciones correspondientes, sin cargo a los trabajadores.

Por otro lado, según las percepciones de los colaboradores sobre la satisfacción laboral, se puede concluir respecto a carga de trabajo y variedad de habilidades, cuyas medias fueron menores que las otras dimensiones, de acuerdo con la realidad de la empresa, que el esfuerzo físico y mental coexisten, en proporción variable dependiendo de las metas impuestas en la jornada de trabajo o en las exigencias que se requiera. En tiempo de campaña, por ejemplo, la cantidad de trabajo incrementa y suele requerir un poco más de esfuerzo tanto físico como mental. No obstante, el incremento de trabajo no requiere que los colaboradores hagan uso de nuevas habilidades, dado que, la capacidad que tiene cada uno, servirá solo para desempeñar las funciones de su puesto de trabajo.

Recomendaciones

Al determinar una influencia positiva en las variables, la empresa debería realizar estudios constantes con el propósito de reconocer posibles oportunidades de mejora y poder trabajar en la búsqueda de beneficios para el personal y la organización si se desea incrementar el nivel de satisfacción.

Continuar proporcionando bonos de productividad, incentivos no necesariamente monetarios, reconocimientos por cumplimiento de metas, así como capacitaciones constantes para mejorar su trabajo y fomentar o reforzar el uso de habilidades blandas, conocimientos y actitudes. Esto generaría colaboradores más identificados con la organización y más comprometidos con el desempeño de sus obligaciones.

Evaluar el sistema de ascenso en el que se tenga en cuenta no solo el tiempo de permanencia en la empresa, sino principalmente, los méritos y conocimientos aportados por el colaborador.

Poner en marcha una alternativa económica para obtener mejores condiciones laborales en la empresa. Por ejemplo: un área de asistencia social y/o capacitaciones de índole laboral, con programas y talleres que mejoren el entorno laboral.

Promover reuniones de trabajo de manera continua para mejorar la relación entre superiores y colaboradores y proponer mejorar a través de lluvia de ideas para optimizar el trabajo de todos.

Referencias

- Agustiningsih, H. et al. (2016). The effect of remuneration, job satisfaction and OCB on the employee performance. *Science Journal of Business and Management*, 4(6), 212-222.
- Ali.H. (2010). *Impact Of Job Design On Employees' Performance (With Special Reference To School Teachers In The Kalmunai Zone)*. University of Kelaniya, Sri Lanka.
- Almulla, A. & Alzoubi, H. (2019). Impact of Employees Motivation on Employees Retention: Empirical Evidence from UAE Telecommunications Industry. Skyline University College, UAE.
- Al-Shammari, M. & Al-Am, Z. (2018). Organizational culture and job satisfaction in a telecommunications company in the kingdom of Bahrain. *Polish journal of management studies*, 18 (1),33-43
- Al-Weshah, G. et al. (2018). Customer relationship management systems and organizational performance: Quantitative evidence from the Jordanian telecommunication industry. *Journal of Marketing Communications*, 1-21
- Andina, A. (14 de Octubre de 2019). Agencia Peruana de Noticias Andina. Obtenido

de Agencia Peruana de Noticias Andina:

<https://andina.pe/agencia/noticiatelecomunicaciones-este-ano-se-invertiran-1528-millones-el-sector-769625.aspx>

Ambrose, K. et al. (2013). Skill Variety, Feedback and Employee Performance: A Case of Moi Teaching and Referral Hospital Eldoret. *European Journal of Business and Management*, 5 (19), 151-155.

Armstrong, M., & Murlins, H. (2012). *Reward Management*. London Biddles, Limited.

Apridar, M. A. (2018). The effect of job satisfaction and work motivation on organizational commitment and organizational Citizenship Behavior in BNI in the working area of Bank Indonesia Lhokseumawe. *Proceedings of MICoMS 2017*, 1- 5.

Arabi SM (2000). Strategies, plans and guidelines to achieve job security. *Manag. Stud. Q.*, p. 37

Bateman, T., & Snell, S. (2004). *Administración, una ventaja competitiva*. México: McGraw-Hill.

Bravo, J. (1996). *Gestión y motivación del personal*. Madrid: Diaz de Santos.

Cavalcante, J. (2004). *Satisfacción en el trabajo de los directores de escuelas secundarias públicas de la región de Jacobina Bahía-Brasil*. Brasil: Universidad Autónoma de Barcelona.

Chi, N.-W., & Han, T.-S. (2010). Exploring the linkages between formal ownership and psychological ownership for the organization: The mediating role of organizational justice. *Journal of Occupational and Organisational Psychology*, 81, 691-711.

Festiningtyas, R. & Gilang, A. (2020). The influence of motivation on employee performance. *Almana : Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4 (1), 124-128.

Freeman, E., Stoner, J., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Mexico: Pearson.

Gamero, C. (2005). Microeconomic Analysis of Job Satisfaction. *Consejo Económico y Social del Reino de España*, 321.

Gil, M. (2011). *Relaciones entre formación, motivación y satisfacción laboral*. Área de Psicología Social, Universidad de Zaragoza.

Grande, E. (2005). *Marketing de los servicios*. Madrid: ESIC.

Gray, P. (2008). *Psicología una nueva perspectiva*. México: Once Ríos.

Guedri, Z., & Hollandts, X. (2008). Beyond Dichotomy: The Curvilinear Impact of Employee Ownership on Firm Performance. En W. Judge, *Corporate Governance: An International Review banner* (págs. Guedri, Zied and Hollandts, Xavier, Beyond Dichotomy: The Curvilinear Impact of Employee

- Ownership on Firm Performance. Corporate Governance: An Internat460-474). Wiley Online Library.
- Gustika, R. (2013). Pengaruh Pemberian Remunerasi Terhadap Kinerja Anggota Polri Polres Pasaman, Studi Kasus Anggota Polri yang Berpangkat Bripda-Bripka. *E- Jurnal Apresiasi Ekonomi*,1 (1), 22-31
- Halbesleben, J., & Wheeler, A. (2008). The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave. *Work & Stress*, 22, 242-256.
- Harvard Bussines School Publishing Corporation. (2003). Harvard Bussines Review on Motivating people.
- Hart, S. & Staveland, L. (1998). Development of NASA-TLX (task load index): results of empirical and theoretical research. In: Hancock, P., Meshkati, N. (Eds.). Human Mental Workload, North-Holland, pp. 139–183.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista , P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: McGraw-Hill.
- Hoppock, R. (1935). Job Satisfaction. New York: Harper and Brothers.
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A metaanalytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1332–1356.
- Idiegbeyan-Ose, J.; Aregbesola, A. & Eyiolorunshe, T. (2019). Relationship between motivation and job satisfaction of staff in private university libraries, Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*,18,1-13.
- Inegbedion, H.; Inegbedion, E.; Peter, A. & Harry, L. (2020). Perception of workload balance and employee job satisfaction in work organisations. *Heliyon* 6 ,2-9.
- Judge, T.A., & Klinger, R. (n.d.). Job Satisfaction Subjective Well Being at Work. Retrieved August 2, 2017 from <http://www.timothy-judge.com/Job%20Satisfaction%20and%20Subjective%20Well-Being-Judge%20&%20Klinger.pdf>
- Kamalian, A. et al. (2010). Survey of Relationship between Organizational Justice and Empowerment (A Case Study). *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 24, 165-171
- Katamba , S., & Abdulsalam , S. (2014). An Assessment of the Levels of Job Motivation and Satisfaction as Predictors of Job Performance of Library Personnel in Nigerian Universities. *Journal of Balkan Libraries Union* , 26-33.

- Kelvin, p., & Chin-Shan, L. (2018). Organizational motivation, employee job satisfaction and organizational performance: An empirical study of container shipping companies in Taiwan. *Maritime Business Review*, 18.
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1998). *Administración una perspectiva global*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Lane, K. et al. (2010). A study of nurse faculty job satisfaction in community colleges in Florida. *Teaching and Learning in Nursing*, 5(1), 16-26
- La República (24 de enero 2020). Empleo: Solo el 24% de los peruanos son felices en su trabajo, Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2020/01/25/empleo-solo-el-24-de-los-peruanos-son-felices-en-su-trabajo/>
- Lee, Y. & Chelladurai, P. (2018). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership. *European Sport Management Quarterly*, 18(4), 393-412.
- Li, L., Hongyan, H., Hao, Z., Changzhi, H., Lihua, F., Xinyan, L., . . . Tao, S. (2014). Work stress, work motivation and their effects on job satisfaction in community health workers: a cross-sectional survey in China. *BMJ Open*, 1 - 9.
- Mahmoudi, G. et al. (2017). Relationship of Employees' Achievement Motivation and Quality of Working Life with Their Self-efficacy at Selected Hospitals with a Multi-group Analysis: Moderating Role of Organizational Ownership. *Materia Socio Medica*, 29(4), 237.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321-1339.
- Navarro, Elena;. (2008). *Aportación al estudio de la satisfacción laboral de los profesionales técnicos del sector de la construcción*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Nelson, B. (2000). 1001 formas de recompensas a sus empleados. New York: Gestión.
- Naseem, K. (2018). Job Stress, Happiness, and Life Satisfaction: The Moderating Role of Emotional Intelligence Empirical Study in Telecommunication Sector Pakistan. *Journal of Social Sciences*, 4(1), 7-14.
- Nikolaou, A., Theodossiou, I., & Vasileiou, E. G. (2002). Does Job Security Increase Job Satisfaction? A Study of the European Experience. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/27382841_Does_Job_Security_Increase_Job_Satisfaction_A_Study_of_the_European_Experience
- Nwinyokpugi, P. (2018). Workload management strategies and employees efficiency in the Nigerian banking sector. *Int. J. Innov. Res. Dev.* 7 (1), 286-293

- Onwuegbuzie, A., Combs, J., & Bustamante, R. (2010). Evaluating Mixed Research Studies: A Mixed Methods Approach. *Journal of Mixed Methods Research*, 17 - 31.
- Pérez, K. & Campana, J. (2019). Sentido de pertenencia y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa comercial de telecomunicaciones de Lima Metropolitana. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*, 12 (1),77-84.
- Phan, S. & Johnsen, M. (2020). *Motivation and Compensation among Management Consultants: Incentive Effects, Perceived Fairness, Exchange Relationships, Intrinsic Motivation, and Turnover Intention* (Thesis Master of Science). BI Norwegian Business School
- Porret, M. (2008). *Recursos humanos*. Madrid: ESIC.
- Purna, S., & Hasiholan, L. B. (2018). The Effect of Work Environment, Organizational Commitment, Leadership And Job Satisfaction Of Employee Performance Indosat Ooedoo Kudus Area. *Journal of Management*, 4(4), 267-275.
- Rahman, N. (2018). Employee Satisfaction of Banglalink Digital Communication Ltd.
Headquarter Tigers Den. BRAC Business School, Bangladesh.
- Rizal, S. (2019). The Influence of Engagement in Decision Making, Assessment of Work Environment and Achievement Motivation on Employee Job Satisfaction of Free and Free Foreign Trade of Sabang Port (BPKS) of Aceh Province, Indonesia. *International Journal of Research & Review*,6, 271-287
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson: México.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Sansone, C., & Harackiewicz, J. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivation: The search for optimal motivation and performance*. California: American Psychological Association.
- Sarwat, S. (2012). Examining the Job Characteristics: A Matter of Employees' Work Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences*, 1-14.
- Stalmašeková, N.; Genzorová, T. & Čorejová, T. (2017). Employee benefits as one of factors of work motivation. *Cbu international conference on innovations in science and education*, 448-452.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. México: PEARSON.
- Wagner, J. (1994). Participation's effects on performance and satisfaction: A

reconsideration of research evidence. *The Academy of Management Review*, 312- 330.

Wen, X. et al. (2018). Effect of Motivational Factors on Job Satisfaction of Administrative Staff in Telecom Sector of Pakistan. *Human Resource Research*, 2 (1).61-72.

Yousaf, S. (2020). Dissection of Herzberg's Two-Factor Theory to Predict Job Satisfaction: Empirical Evidence from the Telecommunication Industry of Pakistan. *The Lahore Journal of Business*, 8 (2), 85–128

Zohreh , A., Fereshteh , R., & Mahboobeh, C. (2017). The predictive power of self- determined job motivation components in explaining job satisfaction and willingness to stay with job among female elementary school teachers in Shiraz. *Indian Journal of Health and Wellbeing* , 173 - 176.

Anexos



ENCUESTA PARA DETERMINAR LA MOTIVACIÓN EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE CLARO

Introducción

Se le realizará una encuesta acerca de la motivación en los colaboradores del área de atención al cliente. En los próximos minutos le pediremos que responda algunas preguntas. La información obtenida en esta encuesta es confidencial y servirá solamente con el propósito del presente estudio. Usted puede detener este proceso en cualquier momento si lo desea o no responder a una pregunta específica si así lo prefiere.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la mejor que refleje su punto de vista al respecto.

En donde: (1) Totalmente en desacuerdo/ (2) En desacuerdo/ (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo/ (4) De acuerdo/ (5) Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
1	Es recompensado con algún premio al cumplir con las metas asignadas					
2	Conoce las tareas que debe desempeñar en la empresa					
3	Recibe utilidades en el tiempo determinado					
4	Recibe bonificaciones al cierre de campañas					
5	Es probable que ha futuro reciba un incremento de sueldo					
6	Tiene oportunidad de ascenso en la empresa					
7	Posee autonomía para resolver problemas					
8	Obtiene reconocimiento por sus logros					
9	Es responsable al realizar sus labores					
10	Se siente seguro de su puesto en la empresa					
11	La empresa le brinda algún tipo de seguro al ingresar					
12	Realiza usted diferentes roles dentro de la empresa					
13	Hay en la empresa un sistema de reubicación de personal					
14	Se siente cómodo con el ambiente laboral existente					
15	Siente usted que está desarrollando sus competencias laborando en esta organización					



ENCUESTA PARA DETERMINAR LA SATISFACCIÓN EN LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Introducción

Se le realizará una encuesta acerca de la satisfacción en los colaboradores del área de atención al cliente. En los próximos minutos le pediremos que responda algunas preguntas. La información obtenida en esta encuesta es confidencial y servirá solamente con el propósito del presente estudio. Usted puede detener este proceso en cualquier momento si lo desea o no responder a una pregunta específica si así lo prefiere.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la mejor que refleje su punto de vista al respecto.

En donde: (1) Totalmente insatisfecho/ (2) Satisfecho/ (3) Indeciso/ (4) Satisfecho/ (5) Totalmente satisfecho

		1	2	3	4	5
1	Puedo mantenerme ocupado todo el tiempo con mis labores					
2	Tengo la oportunidad de trabajar solo en mi empleo					
3	Tengo la oportunidad de hacer cosas diferentes de vez en cuando					
4	Tengo la oportunidad de ser reconocido como alguien de provecho					
5	La forma en que mi supervisor dirige a sus trabajadores					
6	La habilidad de mi supervisor al tomar decisiones					
7	El poder hacer cosas que no me producen remordimiento					
8	Cómo mi trabajo provee empleo estable					
9	Tengo la oportunidad de ayudar a otras personas					
10	Tengo la oportunidad de dirigir a otras personas					
11	Tengo la oportunidad de utilizar mis habilidades					
12	Estoy conforme con la forma en que la compañía pone en práctica sus pólizas					
13	Estoy de acuerdo con mi sueldo respecto al trabajo que realizo					
14	Tengo la oportunidad de avanzar en este empleo					
15	Tengo libertad de formar mi propio juicio					
16	Tengo el poder de aplicar mis propios métodos al hacer mi trabajo					
17	Las condiciones en que yo trabajo					
18	La armonía que existe entre los compañeros de trabajo					
19	Los comentarios que recibo por hacer bien mi trabajo					
20	La satisfacción que siento al complementar mi trabajo					

Valores de Alfa de Cronbach

Coeficiente Alfa	Apreciación
Superior 0.95	Muy elevada o Excelente
Entre 0.90 - 0.95	Elevada
Entre 0.85 - 0.90	Muy buena
Entre 0.80 - 0.85	Buena
Entre 0.75 - 0.80	Muy Respetable
Entre 0.70 - 0.75	Respetable
Entre 0.65 - 0.70	Mínimamente Aceptable
Entre 0.00 - 0.40	Inaceptable

Fuente: Adaptado de DeVellis, 1991

Prueba Piloto

Estadísticas de fiabilidad - Remuneración	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.515	4

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación de total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
REMUN1	14.30	1.344	-0.091	0.843
REMUN2	13.80	0.844	0.601	0.158
REMUN3	13.70	1.122	0.348	0.416
REMUN4	13.70	0.900	0.667	0.148

Estadísticas de fiabilidad - Logro empresarial	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.575	5

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
LOGT1	17.70	3.344	0.173	0.673
LOGT2	16.50	2.500	0.612	0.308
LOGT3	16.60	3.378	0.442	0.456
LOGT4	16.30	3.789	0.531	0.454
LOGT5	15.70	5.122	0.000	0.613

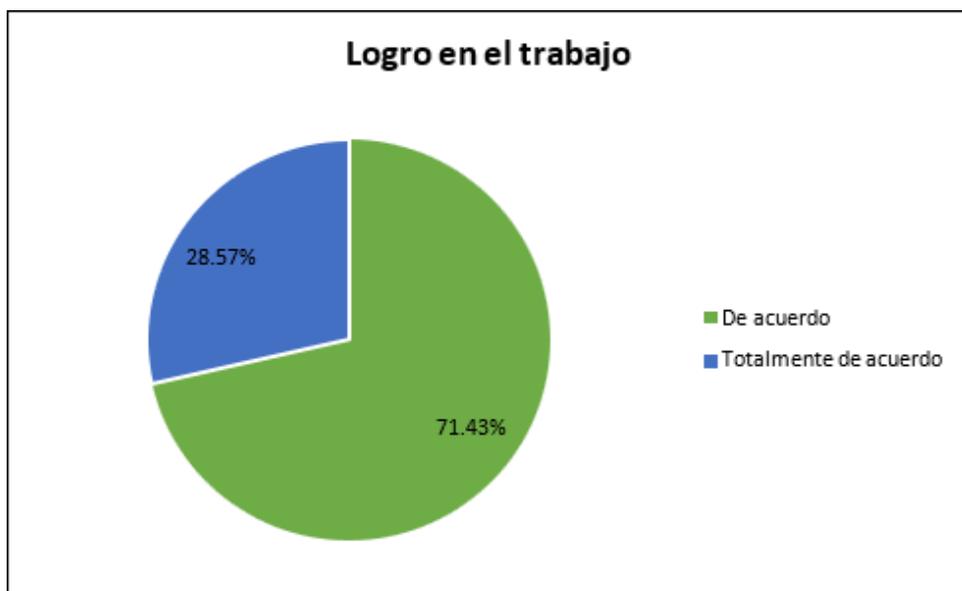
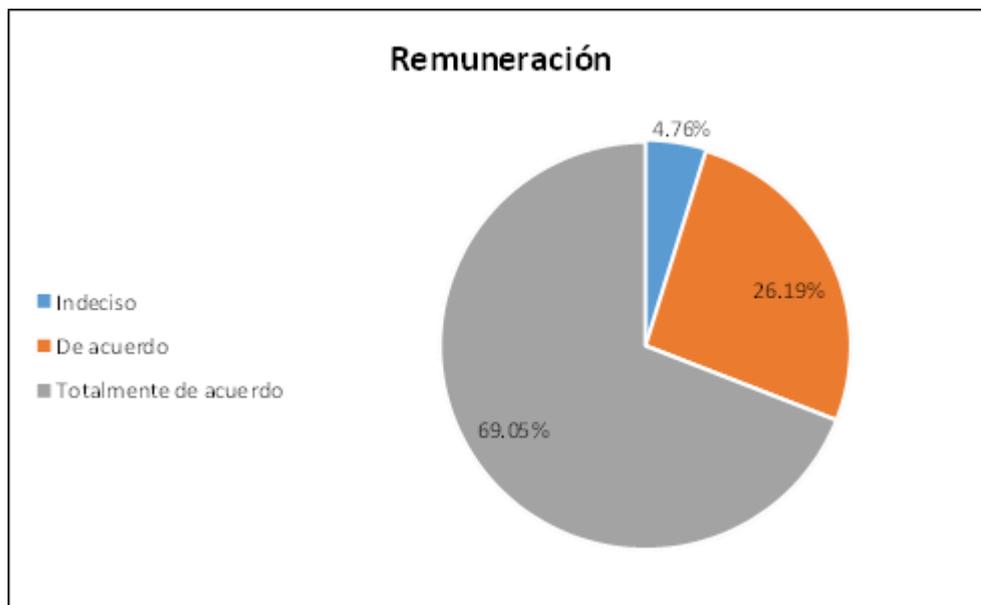
**Estadísticas de
fiabilidad - Carga de
trabajo**

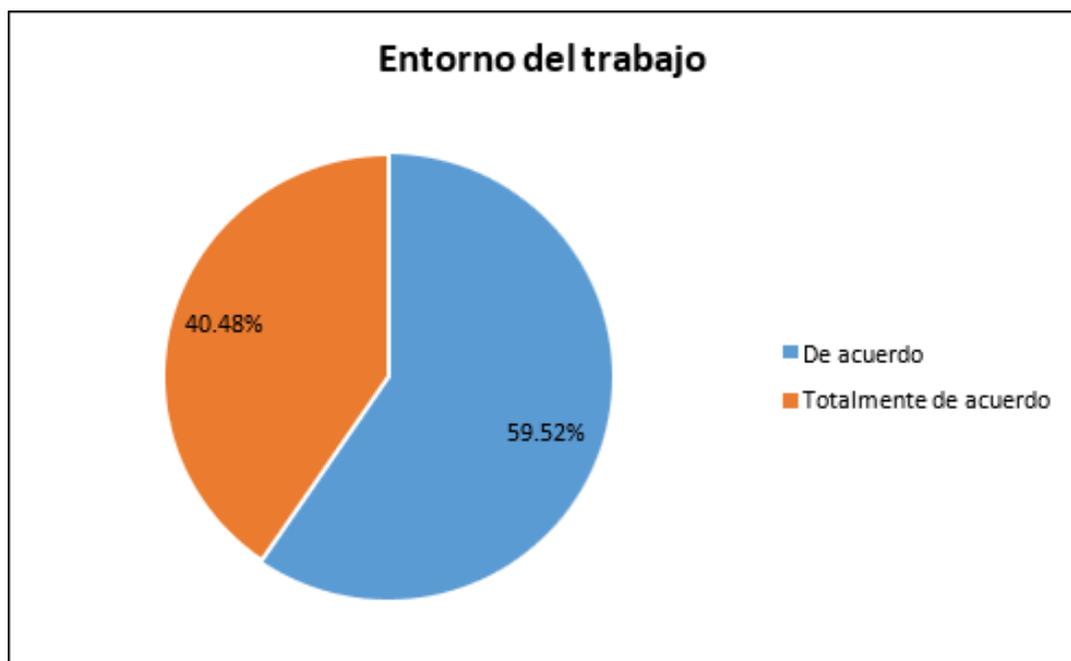
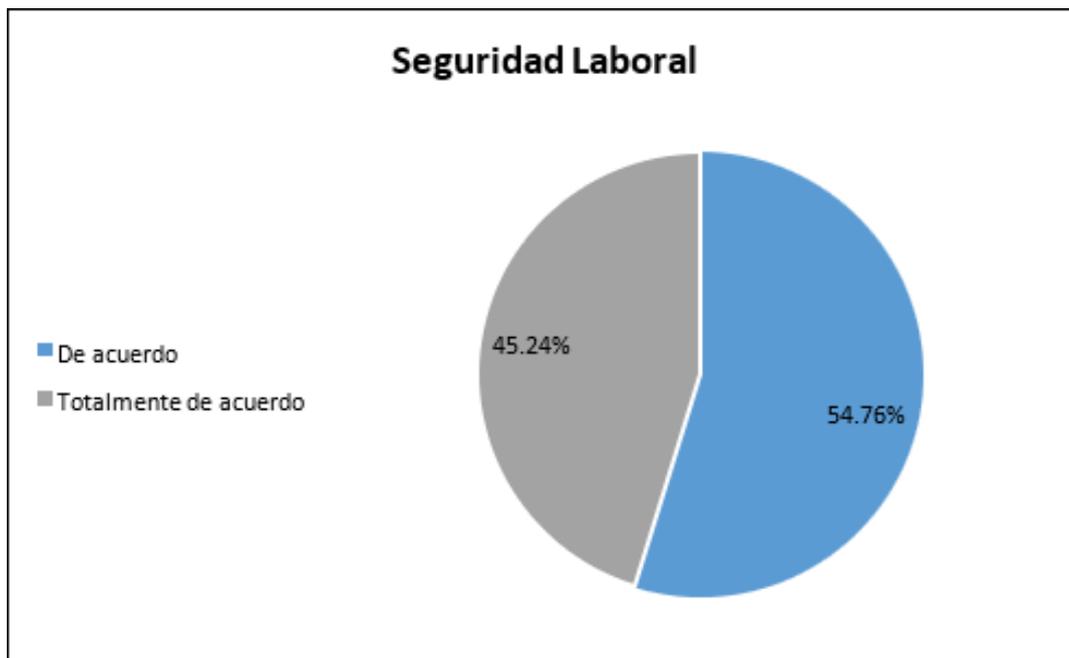
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.222	3

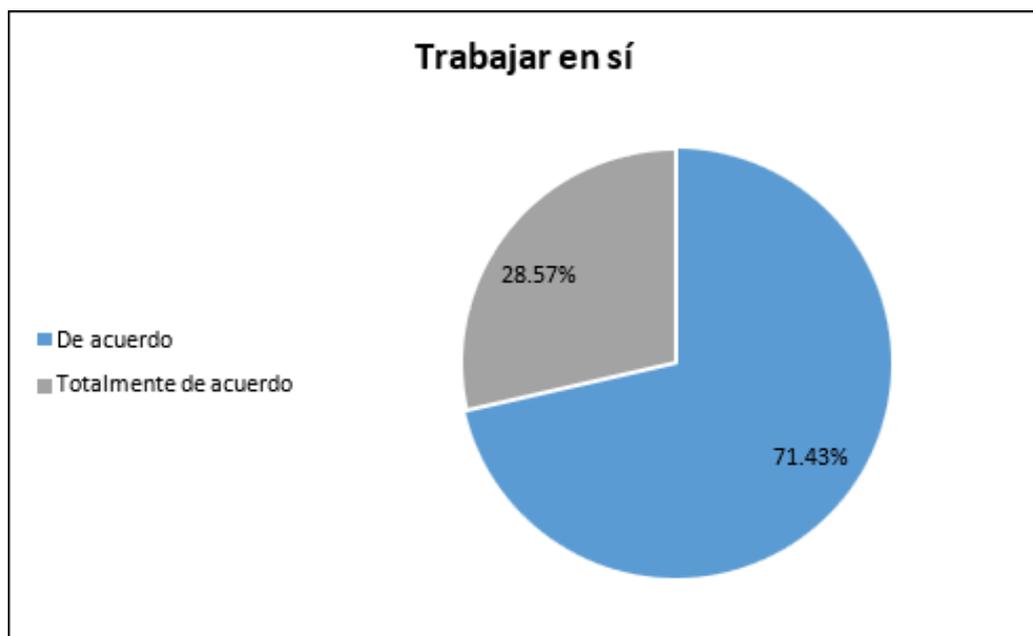
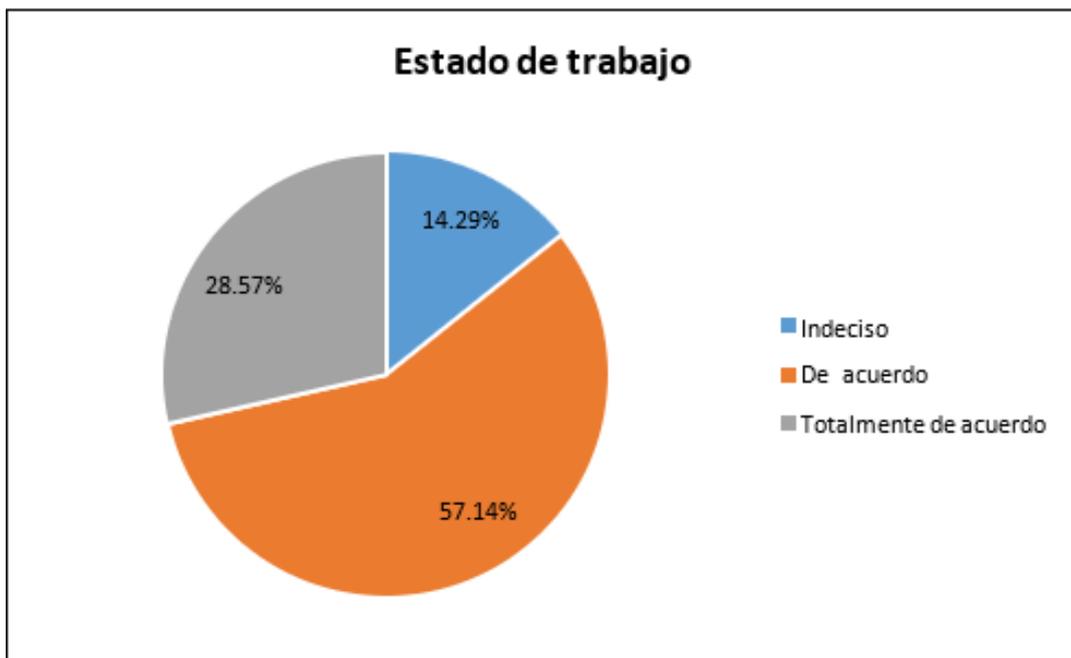
Estadísticas de total de elemento

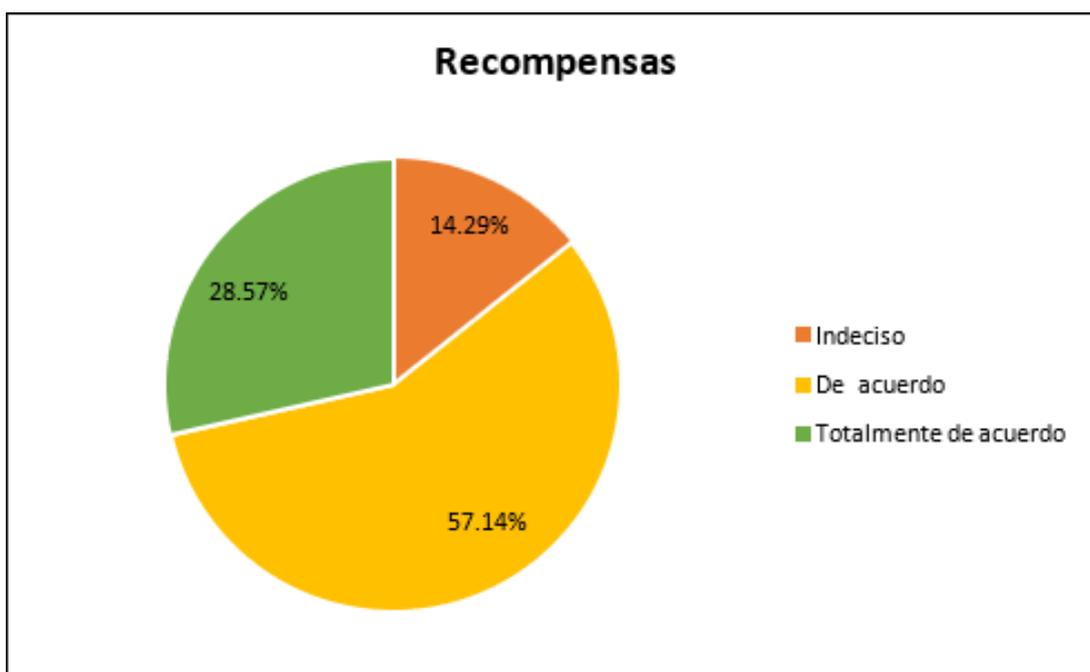
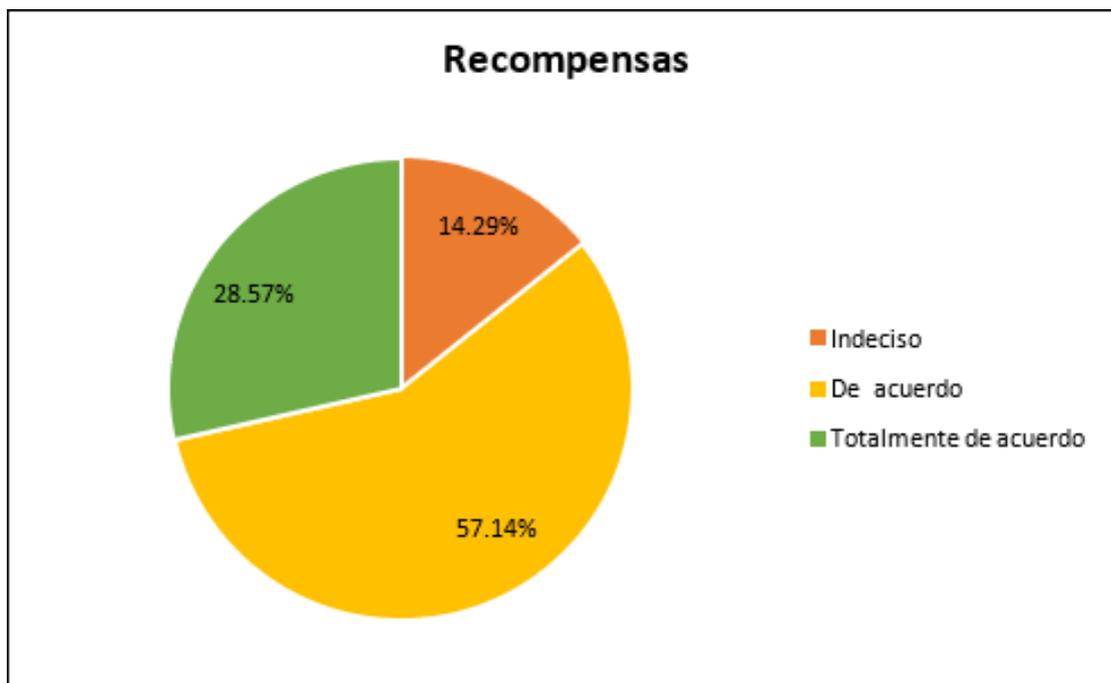
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CT1	7.90	0.544	0.604	-1,633 ^a
CT2	7.80	1.067	0.277	-,208 ^a
CT3	8.70	2.011	-0.277	0.840

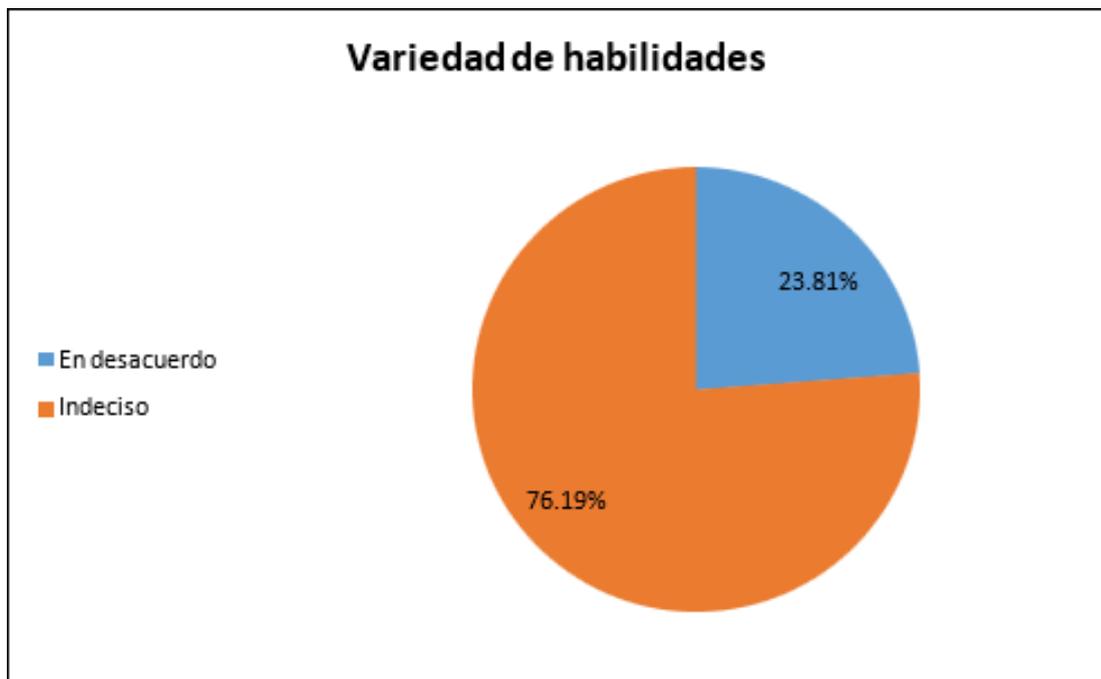
a. El valor es negativo debido a una covarianza promedio negativa entre elementos. Esto viola los supuestos del modelo de fiabilidad. Podría desearse comprobar las codificaciones de elemento.

Resultados:**Motivación:**



Satisfacción:





Fiabilidad

Masiva

Motivación:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.710	4

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
REMUN1	13.95	1.900	0.324	0.765
REMUN2	13.43	1.617	0.641	0.554
REMUN3	13.29	1.965	0.494	0.652
REMUN4	13.33	1.740	0.573	0.601

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.755	5

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
LOGT1	17.62	3.217	0.596	0.684
LOGT2	16.69	2.512	0.717	0.635
LOGT3	16.83	3.167	0.625	0.671
LOGT4	16.50	3.866	0.631	0.690
LOGT5	15.88	5.327	0.000	0.806

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.734	2

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
SEGL1	4.17	0.728	0.619	
SEGL2	4.45	0.351	0.619	

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.788	4

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ENTL1	12.83	2.191	0.753	0.647
ENTL2	13.33	2.715	0.427	0.859
ENTL3	12.43	3.422	0.608	0.753
ENTL4	12.69	3.048	0.823	0.671

Satisfacción:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.675	3

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
CT1	7.57	1.422	0.743	0.178
CT2	7.48	1.670	0.655	0.341
CT3	8.43	2.885	0.162	0.919

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.750	2

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
HAB1	3.93	0.263	0.675	
HAB2	4.31	0.707	0.675	

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.893	5

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
EST1	17.05	4.534	0.951	0.820
EST2	17.00	5.268	0.715	0.875
EST3	16.83	4.923	0.658	0.890
EST4	17.00	5.463	0.632	0.891
EST5	16.88	4.693	0.764	0.864

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.794	4

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
REC1	12.29	3.429	0.622	0.733
REC2	12.67	3.984	0.468	0.802
REC3	12.81	3.036	0.750	0.664
REC4	12.60	3.222	0.591	0.752

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.801	6

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
LOG1	21.31	5.682	0.434	0.819
LOG2	21.33	5.935	0.747	0.732
LOG3	21.55	7.278	0.450	0.796
LOG4	21.26	5.710	0.519	0.784
LOG5	21.07	6.019	0.881	0.719
LOG6	21.10	5.991	0.571	0.766

Normalidad de datos

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PROMREM	0.190	42	0.001	0.845	42	0.000
PROMLOGT	0.204	42	0.000	0.858	42	0.000
PROMSEGL	0.233	42	0.000	0.878	42	0.000
PROMENTL	0.184	42	0.001	0.890	42	0.001
PROMREC	0.197	42	0.000	0.869	42	0.000
PROMLOG	0.168	42	0.004	0.889	42	0.001
PROMCT	0.287	42	0.000	0.822	42	0.000
PROMHAB	0.277	42	0.000	0.837	42	0.000
PROMEST	0.242	42	0.000	0.856	42	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Variables entradas/eliminadas^a

Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas	Método
1	PROMENTL, PROMREM, PROMSEGL, PROMLOGT ^b		Introducir

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,885 ^a	0.783	0.760	0.23336

a. Predictores: (Constante), PROMENTL, PROMREM, PROMSEGL, PROMLOGT

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	7.466	4	1.866	34.272	,000 ^b
Residuo	2.069	38	0.054		
Total	9.535	42			

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

b. Predictores: (Constante), PROMENTL, PROMREM, PROMSEGL, PROMLOGT

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	0.135	0.630			0.214	0.832
PROMREM	0.150	0.105	0.133		1.428	0.031
PROMLOGT	-0.005	0.173	-0.005		-0.029	0.977
PROMSEGL	-0.127	0.132	-0.117		-0.961	0.343
PROMENTL	0.849	0.177	0.917		4.796	0.000

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

Variables entradas/eliminadas^a

Modelo	Variables entradas	Variables eliminadas	Método
1	MOTIVACIÓN ^b		Introducir

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,835 ^a	0.698	0.690	0.26513

a. Predictores: (Constante), MOTIVACIÓN

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	6.653	1	6.653	94.648	,000 ^b
Residuo	2.882	41	0.070		
Total	9.535	42			

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

b. Predictores: (Constante), MOTIVACIÓN

Coefficientes^a

Modelo	Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	-1.022	0.504			-2.030	0.049
MOTIVACIÓN	1.140	0.117	0.835		9.729	0.000

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN

Cuadro de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Técnica	Escala
Variable 1 Satisfacción	Se define como Estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de la persona. (Locke, 1976).	Está compuesta por cinco dimensiones que serán medidas mediante un cuestionario estructurado (Escala ordinal)	Recompensa	Encuesta	Ordinal
			Trabajo en sí		
			Carga de trabajo		
			Variedad de habilidades		
			Estado de trabajo		
Variable 2 Motivación	La motivación es lo que impulsa, dirige y mantiene el comportamiento humano dentro de la organización (Porret, 2008)	Está compuesta por cuatro dimensiones que serán medidas a través de un cuestionario estructurado (Escala ordinal)	Remuneración	Encuesta	Ordinal
			Logro en el trabajo		
			Seguridad laboral		
			Entorno laboral		

Fuente: Pang & Lu (2018)

Matriz de consistencia

Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis General	Dimensiones/VARIABLES			
			Variable dependiente: Satisfacción			
¿La motivación influye en la Satisfacción de los	Determinar la influencia de la motivación en la	H ¹ : La motivación influye de manera positiva en la Satisfacción	Dimensiones	Técnica	Instrumento	Escala
colaboradores del área de atención al cliente en la empresa Claro en Chiclayo?	Satisfacción de los colaboradores de la empresa Claro Chiclayo.	de los colaboradores del área de atención al cliente en la empresa Claro en Chiclayo.	Recompensa Trabajar en sí Carga de trabajo	Encuesta	Cuestionario	Likert
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable Independiente: Motivación			
¿Cuál es la percepción de la motivación organizacional de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro?	Determinar la percepción de la motivación organizacional de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro.	H ¹ : Los colaboradores perciben negativamente los indicios de motivación organizacional	Variedad de habilidades Estado de trabajo			
¿Cuál es la de satisfacción	Determinar la percepción de	H ₂ : La Satisfacción laboral es baja	Dimensiones	Técnica	Instrumento	Escala
laboral de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro?	la satisfacción laboral de los colaboradores del área de atención al cliente de la empresa Claro.	según la percepción de los colaboradores.		Encuesta	Cuestionario	Likert
¿Serán la remuneración, el logro en el trabajo, el entorno laboral y la seguridad laboral factores que influyen en la Satisfacción laboral?	Determinar si la remuneración, el logro en el trabajo, el entorno laboral y la seguridad laboral influyen en la Satisfacción laboral.	H ₃ : La remuneración, el logro en el trabajo, el entorno laboral y la seguridad laboral influyen positivamente en la Satisfacción laboral.	Remuneración Logro en el trabajo Entorno laboral Seguridad Laboral			
Diseño de Investigación	Población/ Muestra	Técnicas Estadísticas	Tipo de Investigación			
No Experimental Transversal	Población: 42 colaboradores, muestra censal	Regresión Lineal Múltiple	Cuantitativa Aplicada Explicativa			