

**SATISFACCIÓN LABORAL Y *ENGAGEMENT* EN COLABORADORES DE EMPRESAS  
COMERCIALES DE LIMA, PERÚ**

Benito Armando Larroche-Cueto, Giuliana Del Pilar Saravia-Ramos, Fernando Alexis Nolazco-Labajos,  
Rosana Alejandra Meleán Romero e Irma Milagros Carhuanchu-Mendoza

**RESUMEN**

Las organizaciones para lograr las metas establecidas, requieren apoyarse en sus colaboradores; ellos aportan de manera significativa a la gestión empresarial, y representan un activo valioso que debe ser atendido y valorado considerando sus necesidades. Esta investigación tiene como objetivo explicar la influencia del engagement en la satisfacción laboral desde la experiencia de los colaboradores de empresas del sector comercio de Lima, Perú. El estudio se realizó bajo el paradigma positivista el cual sostiene al enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo, básica, diseño no experimental y explicativo. Se empleó el método de muestreo por conveniencia, los instrumentos utilizados fueron el Cuestionario de SL S20/23 para evaluar la satisfacción laboral y el UWES-9 para evaluar el engagement en una muestra de 416 trabajadores de empresas públicas y privadas. Los resultados indican que el 61,8% (257 personas colaborado-

ras) manifestaron encontrarse satisfechas laboralmente, respecto al engagement predominó el nivel alto de manera global en un 70%. No existe diferencias significativas entre el engagement la satisfacción laboral respecto al tipo de empresa ( $p= 0,076$ ;  $p= 0,768$ ) y el tipo de contrato ( $p= 0,143$ ;  $p= 0,744$ ); mientras que respecto al género si se demostraron diferencias significativas ( $p= 0,003$ ;  $p= 0,027$ ) debido a que los valores calculados son menores que el valor teórico de 0,05. Se concluye que en las organizaciones se deben gestionar políticas laborales orientadas a la salud y seguridad ocupacional, sostenidas en actividades que permitan tener fortalezas corporales, así como atender las necesidades particulares de los trabajadores, siendo esta atención generadora de mayor compromiso en los trabajadores por contribuir a una mejor calidad de vida en ellos y a la vez ser un factor de ventaja competitiva y fidelización para la empresa.

**Introducción**

Se estudia la satisfacción laboral, considerando lo que el sujeto espera de su trabajo, y lo

que realmente encuentra en él (De Moura *et al.*, 2020). Se indaga sobre la armonía entre desempeños y metas alcanzadas en el corto, mediano y largo

plazo (Ramírez *et al.*, 2020), y se estudia la satisfacción, en cuanto a felicidad laboral y la salud y bienestar laboral que redunde en mayores niveles de

autoestima, compromiso y motivación. Es importante para la organización el logro personal de los colaboradores, de manera que se aborden los desafíos

**PALABRAS CLAVE / Compromiso Organizacional / *Engagement* / Satisfacción Laboral /**

Recibido: 06/10/2023. Modificado: 23/01/2024. Aceptado: 26/01/2024.

**Benito Armando Larroche-Cueto.** Maestro en Marketing y Negocios Internacionales, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú. Profesor, Universidad César Vallejo (UCV), Perú. e-mail: blaroche@ucvvirtual.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5854-5770>.

**Giuliana Del Pilar Saravia-Ramos.** Doctora en Administración, Maestra en Gestión Pública, Universidad César Vallejo (UCV), Perú. Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Nacional San Luis

Gonzaga de Ica, Perú. Docente Renacyt, UCV y Universidad Privada San Juan Bautista, Perú. e-mail: dsaraviara@ucvvirtual.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2705-9462>.

**Fernando Alexis Nolazco-Labajos.** Doctor en Educación, UCV, Perú. Doctorando en Administración, Universidad de Celaya, México. Magíster en Aprendizaje y Desarrollo Humano, Universidad San Ignacio de Loyola, Perú. Docente Renacyt UCV, Perú. e-mail: fernandonolazco@gmail.com.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8910-222X>.

**Rosana Alejandra Meleán Romero** (Autora de correspondencia). Posdoctorado en Agronegocios, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza, Amazonas, Perú. Doctora en Ciencias Sociales, Universidad del Zulia (LUZ), Venezuela. Magíster en Gerencia de Empresas, LUZ, Venezuela. Licenciada en Administración, LUZ, Venezuela. Docente Renacyt, UCV, Perú. Dirección: Perú. e-mail: rameleanro@

ucvvirtual.edu.pe. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8779-738X>.

**Irma Milagros Carhuanchu-Mendoza.** Doctora en Administración, Universidad Nacional Federico Villarreal (UNFV), Perú. Magíster en Entornos Virtuales de Aprendizaje, Universidad de Panamá, Panamá. Maestra en Finanzas, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú. Docente Renacyt, UCV, Perú. e-mail: irmamilagros@yahoo.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4060-5667>.

## JOB SATISFACTION AND ENGAGEMENT IN EMPLOYEES OF COMMERCIAL COMPANIES IN LIMA, PERU

Benito Armando Larroche-Cueto, Giuliana Del Pilar Saravia-Ramos, Fernando Alexis Nolazco-Labajos, Rosana Alejandra Meleán Romero and Irma Milagros Carhuanocho-Mendoza

### SUMMARY

Organizations aim to achieve their sustained goals, this leads to the analysis of the needs of workers. The research aims to explain the influence of engagement on job satisfaction from the experience of collaborators of companies in the commerce sector in Lima, Peru. The study was conducted under the positivist paradigm which supports the quantitative approach, descriptive scope, basic, non-experimental and explanatory design. The instruments used were the SL Questionnaire S20/23 to evaluate job satisfaction and the UWES-9 to evaluate engagement in a sample of 416 workers of public and private companies. The results indicate that 61.8% (257 collaborators) stated that they were satisfied with their jobs, with respect to engagement, 70% of them were at a high level overall. There are no sig-

nificant differences between engagement and job satisfaction with respect to the type of company ( $p= 0.076$ ;  $p= 0.768$ ) and the type of contract ( $p= 0.143$ ;  $p= 0.744$ ); while with respect to gender, significant differences were demonstrated ( $p= 0.003$ ;  $p= 0.027$ ) due to the fact that the calculated values are lower than the theoretical value of 0.05. It is concluded that organizations should manage labor policies oriented to occupational health and safety, sustained in activities that allow having corporal strengths, as well as attending the particular needs of the workers, being this attention a generator of greater commitment in the workers to contribute to a better quality of life in them and at the same time to be a factor of competitive advantage and loyalty for the company.

## SATISFAÇÃO NO TRABALHO E ENGAJAMENTO DOS FUNCIONÁRIOS DE EMPRESAS COMERCIAIS EM LIMA, PERU

Benito Armando Larroche-Cueto, Giuliana Del Pilar Saravia-Ramos, Fernando Alexis Nolazco-Labajos, Rosana Alejandra Meleán Romero e Irma Milagros Carhuanocho-Mendoza

### RESUMO

Para atingir as metas estabelecidas, as organizações precisam contar com seus funcionários; eles fazem uma contribuição significativa para a gestão do negócio e representam um ativo valioso que deve ser cuidado e valorizado, levando em conta suas necessidades. Esta pesquisa tem como objetivo explicar a influência do envolvimento na satisfação no trabalho a partir da experiência dos funcionários de empresas do setor de comércio em Lima, Peru. O estudo foi conduzido sob o paradigma positivista que apóia a abordagem quantitativa, descritiva, básica, não experimental e explicativa. Foi utilizado o método de amostragem por conveniência e os instrumentos utilizados foram o Questionário SL S20/23 para avaliar a satisfação no trabalho e o UWES-9 para avaliar o envolvimento em uma amostra de 416 trabalhadores de empresas públicas e privadas. Os resultados indicam que 61,8% (257 funcionários) disseram

que estavam satisfeitos com seus empregos; com relação ao envolvimento, o nível geral predominou em um nível alto (70%). Não há diferenças significativas entre o engajamento e a satisfação no trabalho em relação ao tipo de empresa ( $p= 0,076$ ;  $p= 0,768$ ) e ao tipo de contrato ( $p= 0,143$ ;  $p= 0,744$ ); já em relação ao gênero, houve diferenças significativas ( $p= 0,003$ ;  $p= 0,027$ ), pois os valores calculados são inferiores ao valor teórico de 0,05. Conclui-se que as organizações devem administrar políticas de trabalho orientadas para a saúde e a segurança ocupacional, sustentadas em atividades que lhes permitam forças corporais, bem como atender às necessidades particulares dos trabalhadores, atenção essa que gera maior comprometimento nos trabalhadores, contribuindo para uma melhor qualidade de vida para eles e, ao mesmo tempo, sendo um fator de vantagem competitiva e lealdade para a empresa.

de manera efectiva, apoyados en decisiones asertivas, conectadas con los roles y el entusiasmo del personal (Lupano y Waisman, 2018).

La satisfacción laboral se asocia también con el *engagement*, término que expresa el atributivo conductual y psicológico (Huang *et al.*, 2022) y requiere la participación de individuos en estados cognitivos, fisiológicos y emocionales (Borst *et al.*, 2020). La satisfacción laboral, es una mezcla

de compromiso, lealtad y productividad (Kosaka y Sato, 2020), conocimiento, sentimientos y comportamientos (Chanana y Sangeeta, 2021).

Esto, en un contexto pospandemia que evidencia efectos colaterales desfavorables para el trabajador, como es la disminución del salario, retroceso de la demanda, reducción de horas de trabajo producto del trabajo remoto, merma en la productividad que motiva a las personas la búsqueda de

otros empleos con mayores beneficios económicos para la atención de sus necesidades. En la realidad del Perú, considerando la visión de autores como Charry y Solórzano (2021), los niveles de *engagement* en personas, específicamente de instituciones públicas, se incrementaron producto de la pandemia. Este período de cambios profundos en las economías, organizaciones y específicamente en las personas, alteró la forma en que trabajan y se

relacionan entre sí, desde las relaciones afectivas que se desarrollan a partir de prioridades y comportamientos. La pandemia no solo afectó a las instituciones, sino también a las personas; desde los recursos y fortalezas individuales y colectivas.

De la misma manera en el país se han desarrollado estudios para indagar sobre propiedades psicométricas a partir del instrumento UWES-3 en trabajadores peruanos

(Calderón-De la Cruz *et al.*, 2022), y a partir de la revisión de la validez de su estructura interna y relación con otros constructos, se demuestra la asociación negativa del *engagement* con el síndrome de burnout, esto considerando resultados de estudios previos. Calderón-De la Cruz *et al.* (2022) también afirman que en Perú es importante la medición del *engagement*, siendo aplicable en evaluaciones extensivas orientadas a explorar los factores psicológicos que emergen de las condiciones del trabajo.

En Perú, aunque existen niveles aceptables de *engagement*, particularmente en entidades prestadoras de servicios sanitarios, no existen reportes específicos para su cuantificación (Trigozo-Pezo *et al.*, 2022), las metodologías para su medición directa o indirecta son competencia del Ministerio de Salud del Perú (MINSA), por lo cual, son necesarios estudios que permitan evaluar este tema en particular y sus relaciones con otras variables, como por ejemplo el clima laboral, de manera que se tomen de decisiones acertadas con el propósito de brindar un mejor servicio de salud.

En razón de lo anterior, se abordan las relaciones existentes entre la satisfacción laboral y *engagement* desde la experiencia de colaboradores de empresas del sector comercio de Lima. Estas empresas, interrumpieron labores durante la pandemia, pero a la vez implementaron nuevos mecanismos para seguir operando. Pensando en el beneficio derivado de sus operaciones cotidianas para los socios y accionistas, y también en el beneficio para el personal colaborador.

### Metodología

Desde el paradigma positivista, con diseño no experimental, transversal, causal y explicativo, se apoyó en el método hipotético deductivo (Carhuancho *et al.*, 2019), con la premisa de explicar la influencia del *engagement* en la

satisfacción laboral desde la experiencia de los colaboradores de empresas del sector comercio de Lima, Perú, considerando el tipo de empresa, género y tipo de contrato.

La Tabla I detalla la información relacionada con la muestra seleccionada para el

estudio. Se trabajó con un total de 416 colaboradores.

Por su parte, la Tabla II muestra las variables satisfacción laboral y *engagement*, acompañada de los instrumentos de recolección de información utilizados en la investigación. Para la satisfacción

laboral, se empleó el instrumento de Meliá y Peiró (1998), cuestionario SL S20/23, constituido por 23 preguntas, cuya escala fue ordinal del 1 al 5. Para el *engagement* se empleó el instrumento de Juyumaya (2019) titulado UWES-9 conformado por 9 preguntas,

TABLA I  
DESCRIPTIVOS DE LA MUESTRA DE ESTUDIO

	Frecuencia	Porcentaje
<b>Edad</b>		
[18,25]	122	29,3
[26,33]	108	26,0
[34,41]	91	21,9
[42,49]	47	11,3
[50,57]	30	7,2
≥58	18	4,3
Total	416	100,00
<b>Antigüedad laboral</b>		
Estresante		
Menos de un año	123	29,6
1-3 años	134	32,2
4-6 años	51	12,3
6-9 años	27	6,4
Mayor 10 años	81	19,5
Total	416	100,00
<b>Tipo de empresa</b>		
Pública	70	16,8
Privada	346	83,2
Total	416	100,0
<b>Género</b>		
Masculino	224	53,8
Femenino	192	46,2
Total	416	100,0
<b>Tipo de contrato</b>		
Plazo fijo/temporal	238	57,2
Indeterminado/Bajo relación de dependencia	178	42,8
Total	416	100,00
<b>Área de desempeño</b>		
Ventas	55	13,2
Administración	83	20,0
Operaciones	54	13,0
Finanzas	18	4,3
Recursos humanos	17	4,1
Calidad	17	4,1
Producción	37	8,9
Marketing	7	1,7
Otra	128	30,8
Total	416	100,0
<b>Trabajadores a cargo</b>		
Sin trabajadores	186	44,7
1 a 5 trabajadores	128	30,8
6 a 10 trabajadores	39	9,4
11 a 20 trabajadores	23	5,5
Más de 20 trabajadores	40	9,6
Total	416	100,0

TABLA II  
ELEMENTOS CENTRALES DE LA INVESTIGACIÓN. VARIABLES Y PRUEBA DE CONFIABILIDAD  
DE LOS INSTRUMENTOS

Variable	Instrumento	Escala	Alfa de Cronbach	Baremo de interpretación
Satisfacción laboral	SL S20/23 Meliá y Peiró (1998) 23 preguntas	1= Totalmente en desacuerdo	0,895	Insatisfecho Indiferente Satisfecho
		2= En desacuerdo	0,696	
		3= Indiferente	0,837	
		4= De acuerdo	0,801	
		5= Totalmente de acuerdo	0,868	
Engagement	UWES-9 Juyumaya (2019) 9 preguntas	0= Nunca	0,871	Bajo Medio Alto
		1= Casi Nunca	0,908	
		2= Algunas veces		
		3= Regularmente		
		4= Bastantes veces	0,755	
		5= Casi siempre		
6= Siempre				

Para la determinación de la confiabilidad se aplicó a una muestra piloto de 64 personas. Fuente: Elaboración propia en base al procesamiento estadístico en SPSS-25.

recopiladas con la escala ordinal del 1 al 6. A los instrumentos se les aplicó la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach obteniendo de manera global el valor de 0,951 y 0,934, por lo tanto, dichos valores avalan su aplicación a la muestra de estudio seleccionada.

Los datos se analizaron con la prueba de U Mann Whitney para comparar la percepción de la satisfacción laboral y *engagement* según las variables previamente expuestas, mientras que la influencia se realizó con la prueba de regresión ordinal, los resultados se organizaron en una tabla. Así que el nivel de significancia considerado fue de 0.05; para las respectivas pruebas. Los datos fueron procesados en el software SPSS versión 25.0.

### Modelamiento Teórico de las Variables: Satisfacción Laboral y *Engagement*

Existen autores que definen la satisfacción laboral y avanzan con importantes aportes (Cascio y Guillén 2010), demostrándose que, a pesar de existir suficiente literatura científica, sus avances son poco gratificantes y significativos (Caballero, 2002). Sucede igual con el término *engagement*, el cual a partir de los años noventa, es empleado en

campos organizacionales, para denotar vínculos y relaciones del trabajador durante su desempeño laboral (Kahn, 1990).

El *engagement* representa un enfoque novedoso para examinar experiencias positivas de trabajadores, así como condiciones favorecedoras de bienestar (Martínez *et al.*, 2018). Muestra un estado motivador positivo relacionado con el trabajo (Salanova *et al.*, 2000); y repercute en la elección de un individuo de permanecer o terminar su vínculo laboral con la empresa (Meyer, 1991); si una persona permanece en una organización es una señal de satisfacción laboral (Effendi *et al.*, 2021). Se asocia con niveles de satisfacción existentes en el individuo, en torno a una relación laboral específica que se demuestra cuando se impone vigor, dedicación y absorción en cada actividad desarrollada (Schaufeli *et al.*, 2013).

Desde el *engagement*, el colaborador realiza sus labores cotidianas con energía (Ocampo *et al.*, 2015), cumple con sus obligaciones y responsabilidades de manera feliz, poniendo empeño, atención, dedicación y deleite al realizar las actividades asignadas. Estos elementos se engloban en lo denominado: absorción, que denota el grado de felicidad que siente una persona al realizar sus obligaciones (Schaufeli *et al.*, 2013).

Un colaborador *engaged* es diligente (López y Moreno 2013); exterioriza altos niveles de energía (Salanova y Schaufeli 2004); muestra productividad y mejora en sus actividades (López y Moreno 2013), demuestra pensamientos positivos (Bakker y Demerouti, 2013) y asume una mayor responsabilidad, reduciendo con ello la intención de retirarse de la organización (Tripijana y Llorens 2015). Se apoya en componentes como: 1) potencia, 2) alcance y 3) poder (Maslach y Leiter, 1997), siendo contrario a las dimensiones del burnout: cinismo, saber, agotamiento y carencia de alcance laboral.

El *engagement*, precisa un componente psicológico que contribuye con el grado de concentración del individuo en su puesto de trabajo, en relación con el tiempo designado para realizar la tarea, lo que exige de elementos mentales, emocionales y conductuales (Saks, 2006) que proyectan energía y entusiasmo al momento de realizar actividades innovadoras (Bakker y Leiter, 2010).

Estos planteamientos son propicios para relacionar el *engagement* con la satisfacción laboral. El primero da cuenta de un trabajador feliz y satisfecho con su trabajo que mantiene un ambiente saludable y positivo, centrado en relaciones

armónicas. Cuando no se concretan condiciones apropiadas en el lugar de trabajo, se afecta la salud mental y física de los colaboradores (Salazar-Botello *et al.*, 2021), se muestran cambios de conducta y algunas señales no muy frecuentes que hablan de insatisfacción laboral e intención de abandonar el puesto de trabajo, y por ende la organización (Pujol-Cols y Foutel, 2019), se asume ésta como segunda categoría en la investigación.

La satisfacción personal, refiere una reacción emocional positiva al trabajo; siendo resultado de la evaluación que permite cumplir las metas y objetivos de una persona (De la Villa Moral Jiménez y Ganzo, 2018), teniendo en cuenta un estado emocional o actitud que considera tres componentes: cognitivo, afectivo y actitud (Echeverría y Galaz, 2019). La satisfacción está relacionada con emociones, que acompañadas de la actitud como acción del sujeto vincula varios aspectos de su trabajo generando sentimientos positivos o negativos, que despliegan uno o más comportamientos relacionados con la motivación de los empleados.

La satisfacción en el trabajo es esa sensación positiva respecto a la ocupación cotidiana (Judge, 2017) que representa una conducta agradable y relevante (Newstron, 1993) en

torno al trabajo. Se manifiesta como una combinación de actitudes respecto a eventos generales o particulares en su trabajo (Bravo *et al.*, 1996). Se explica mediante la supervisión, el ambiente físico de trabajo, prestaciones recibidas—cumplimiento de las obligaciones laborales—, satisfacción intrínseca—refiere a la satisfacción que se da en el puesto de trabajo—, y la participación (Peiró, 1984 y Meliá y Peiró, 1998).

En función de ello, se establecen las relaciones medulares a corroborar en la investigación: satisfacción laboral y el *engagement*, plasmadas en la hipótesis: *La satisfacción laboral influye en el engagement*. En torno a esta discusión, se busca establecer relaciones entre ambas, considerando el tipo de empresa, el género y tipo de contrato.

En relación al tipo de empresa, precisan Khusanova, Kang y Choi, (2021) que para estudiar el *engagement* se pueden distinguir entre gerentes de empresas públicas y semipúblicas buscando indagar si según los tipos de empresas existen indicadores sólidos de desempeño laboral, como medidas que indiquen el nivel de energía y proactividad de los colaboradores según el tipo de empresa. Asimismo, numerosos académicos han cuestionado si las prácticas de gestión de recursos humanos demuestran efectos beneficiosos similares en el sector público y semipúblico en comparación con el sector privado (Blom *et al.*, 2020; Burke *et al.*, 2013). En consecuencia, se plantea conocer  $H_1$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de empresa*.

Con relación al género, estudios develan diferencias entre la satisfacción de mujeres y hombres, o como plantea Echeverría y Galaz (2019), entre mujeres y hombres. Para los autores, las mujeres demuestran en un mayor grado de relevancia, mayor integración, reconocimiento, línea de carrera, desarrollo personal y profesional y esto influye de manera positiva en su

desempeño; mientras que los varones buscan poseer una posición privilegiada, estatus social, poder, lo cual influye de manera categórica en su desempeño y satisfacción laboral. Estas relaciones son apoyadas por Martínez *et al.* (2018) al precisar la existencia de factores diferenciados entre hombres y mujeres que afectan de manera directa la satisfacción laboral. En función a ello, se plantea  $H_2$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al género*.

De la misma manera, resulta importante determinar relaciones entre tipos de contrataciones que se ofrecen en las empresas y los niveles de satisfacción laboral logrados. Los contratos son importantes en el mundo empresarial dado que influyen en el desempeño del personal (Braganza *et al.*, 2021). En consideración a lo anterior, se busca determinar  $H_3$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de contrato*.

En la Figura 1, se muestran las relaciones teóricas consideradas en la investigación: *engagement*, satisfacción laboral, tipo de empresa, género y tipo de contrato.

## Resultados

Al analizar la satisfacción del personal, por tipo de empresas, 346 colaboradores (49,8%) del sector privado, manifestaron mayor satisfacción

(57,9%) que aquellos que se insertan en el sector público (42,1%). Estos hallazgos evidencian que el estado no brinda beneficios o condiciones favorables para el desarrollo armónico de funciones, en contraposición al sector privado. Las instituciones del estado deben trabajar por otorgar capacitaciones, reconocimientos y beneficios al personal, de manera que se sienta valorado (Sutikno, 2019).

Al analizar la variable satisfacción, considerando el tipo de contrato que tienen los colaboradores, 154 de ellos, con relación de trabajo a plazo fijo/temporal (37%) están satisfechos (61,8%). Se evidenciaron sentimientos positivos hacia el lugar de trabajo. Se brinda la oportunidad de desarrollar habilidades en un espacio con condiciones favorables donde los colaboradores muestran compromiso con la institución (Colín, 2019), y a pesar de involucrar emociones (por el hecho de ser personas) (De la Villa Moral y Ganzo, 2018), desarrollan sus actividades (Pidduck *et al.* (2020), sin descuidar el verdadero objetivo de la organización.

Con respecto al género, los hallazgos permiten afirmar que existe una mayor satisfacción a nivel de las mujeres (63,2%) en contraposición al 36,8% del personal satisfecho que corresponde al género masculino. El tipo de contrato es importante para identificar los acuerdos entre la empresa y el

colaborador, precisando en estos acuerdos compromisos entre el personal y la institución (Bakker y de Vries, 2021). En estas relaciones, también es importante la influencia entre los sistemas de remuneración que ofrecen las empresas (Ntanos *et al.*, 2020) y los niveles de satisfacción de los colaboradores.

Los resultados sobre *engagement*, indican que predominó el nivel alto en todos los colaboradores (70%), de este porcentaje, el 40,1% (167) corresponde al género masculino y el 29,8% (124) al femenino. Al asociar con la edad, el grupo de colaboradores ubicados en el rango de 18-25 años manifiesta tener un nivel alto de *engagement* (18,3%, 76 colaboradores), mientras que el 11,1% (46 colaboradores) manifestó un nivel medio. En la misma línea, los colaboradores con una antigüedad menor a tres años, señalaron tener un nivel medio (61,8%, 257) de *engagement*.

En lo referente al tipo de empresa destaca el sector privado en el nivel alto (57,9%, 346), sin embargo, desde los resultados arrojados por la estadística inferencial, se rechaza  $H_1$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de empresa*.

La satisfacción laboral y el *engagement* asociados con el género determinó que un 36,8% del personal satisfecho corresponde a los hombres, mientras que un 63,2% corresponde las mujeres, demostrándose  $H_2$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al género*. El género femenino es el que mayor percepción de satisfacción tiene con respecto a su lugar de trabajo. Todos los trabajadores de cualquier sector, género y edad anhelan desarrollar sus actividades con un salario de acuerdo con su posición y esfuerzo, también anhelan que las empresas brinden las condiciones necesarias para cumplir sus funciones (Organización Internacional del Trabajo, 2022).

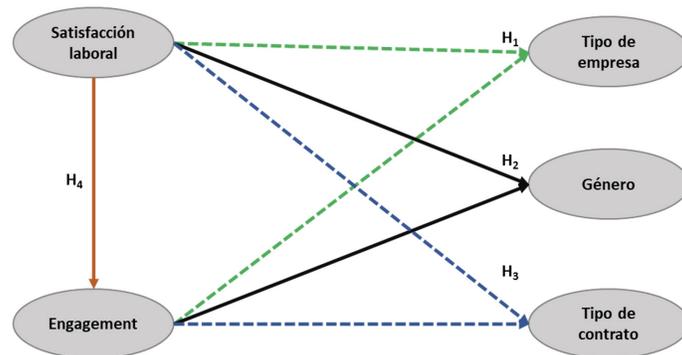


Figura 1. Modelo teórico.

Al referir al tipo de contrato, el 40,4% (168) de los colaboradores con contrato a plazo fijo/temporal se ubicaron en el nivel alto de *engagement*, seguido del 16,8% (70 colaboradores) ubicados en el nivel medio. En la Tabla III, se muestran resultados de la prueba de hipótesis realizadas, rechazando  $H_3$ : *Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de contrato.*

La hipótesis  $H_4$ : *La satisfacción laboral influye en el engagement*, demuestra que no existen diferencias significativas entre el *engagement* y la satisfacción laboral respecto al tipo de empresa ( $p= 0,076$ ;  $p= 0,768$ ) y el tipo de contrato ( $p= 0,143$ ;  $p= 0,744$ ); mientras que respecto al género si se muestran diferencias significativas ( $p= 0,003$ ;  $p= 0,027$ ), debido a que los valores calculados son menores que el valor teórico de 0,05 (Figura 2).

Se corroboró el modelo teórico esbozado, aceptando la hipótesis cuatro ( $H_4$ ) en la que se planteó la influencia de la satisfacción laboral en el *engagement*. El *engagement* es explicado por la satisfacción laboral entre el 18,6% y

24,4%, porcentaje bastante considerable.

Esto permite inferir que un colaborador satisfecho con las condiciones de las empresas, los recursos brindados, el clima laboral y los beneficios recibidos, aporta positivamente en el *engagement*, situación que trasciende hacia sus compañeros, generando una cultura de trabajo que aporta al logro de los objetivos y metas de la organización. Además, se entiende que el buen trabajo en la empresa reditúa en el beneficio de cada persona y familia. Para lograr los objetivos comerciales es importante que los trabajadores muestren compromiso, lealtad y productividad (Kosaka y Sato, 2020).

Por el contrario, un personal insatisfecho muestra signos de cansancio, tensión, nerviosismo, desánimo y agotamiento mental, aspectos validados en estudio realizado por Pujol-Cols y Foutel (2019). Las actitudes explican la satisfacción del individuo mediante elementos; afectivos, cognitivos y comportamentales (Peiró, 1984). Lograr altos niveles de satisfacción dependerá, por un lado, del compromiso del trabajador, el servicio brindado y el empeño puesto para hacer

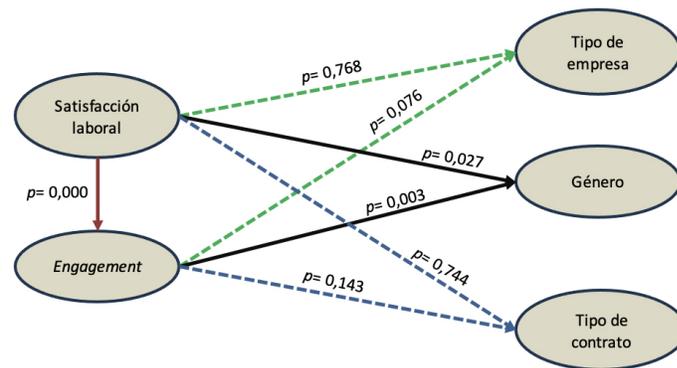


Figura 2. Comprobación de relaciones en el modelo planteado.

las cosas con excelencia, y por el otro, desde la empresa, de propiciar factores motivantes que eviten la insatisfacción (Echeverría y Galaz, 2019), ejemplo de ello, el aspecto económico, principal elemento causante de insatisfacción (Hernández y Viera, 2018).

El estudio ofrece resultados de interés, a la vez que debe superar limitaciones relacionadas con la muestra de estudio, ampliando a otros contextos y otros sujetos; abarcando de igual forma otros elementos teóricos vinculados con las variables objeto estudio.

## Conclusiones

En las empresas es fundamental ofrecer condiciones laborales ajustadas a las exigencias del momento, garantizando espacios seguros y condiciones laborales protegidas, pensando en el bienestar laboral y organizacional. Trabajar por ofrecer contratos ajustados a los requerimientos del momento, que a la vez permitieran a las empresas el cumplimiento de objetivos y metas. Así, puede explicarse como una mezcla de satisfacción y necesidad de los trabajadores por cuidar su fuente de ingreso.

La motivación y las metas personales fueron esenciales para que un empleado o colaborador encontrase satisfacción en lo que hace en su trabajo, sintiéndose cómodo emocionalmente al desempeñar sus responsabilidades laborales. Se concluye que existen relaciones entre la satisfacción laboral y el *engagement*.

Se demostraron relaciones entre niveles de satisfacción y *engagement* considerando el tipo de empresa, el género y el tipo de contrato materializado entre el colaborador y la empresa; sin embargo, no se evidencian diferencias significativas entre el *engagement* y la satisfacción laboral respecto al tipo de empresa y el tipo de contrato, a pesar de que las empresas del sector público, se preocupan más que las del sector privado, por ofrecer condiciones y beneficios

TABLA III  
ELEMENTOS CENTRALES DE LA INVESTIGACIÓN. VARIABLES Y PRUEBA DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Hipótesis	Prueba estadística	
	<i>Engagement</i>	Satisfacción laboral
$H_1$ : Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de empresa	U Mann-Whitney= 18445,50 Z= -2,962 p= 0,003	U Mann-Whitney= 19360,00 Z= -2,209 p= 0,027
$H_2$ : Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al género	U Mann-Whitney = 10734,50 Z= -1,775 p= 0,076	U Mann-Whitney=11895,00 Z= -0,295 p= 0,768
$H_3$ : Existe diferencias significativas entre la satisfacción laboral y el engagement respecto al tipo de contrato	U Mann-Whitney = 19682,00 Z= -1,464 p= 0,143	U Mann-Whitney= 20867,00 Z= -0,327 p= 0,744
$H_4$ : La satisfacción laboral influye en el engagement	Chicadrado= 0,000 Cox y Snell= 0,186 Nagalkerke= 0,244 MsFadden= 0,143	

laborales motivantes que aporten al bienestar laboral y por ende en su satisfacción y *engagement*. Con respecto al género, si se mostraron diferencias significativas. Las mujeres resultaron más satisfechas que los hombres y por ende con mayor compromiso laboral, demostrándose que el tipo de contrato también aporta en estas relaciones, pues al disponer de un contrato fijo y permanente, se reducen los niveles de incertidumbre laboral y el colaborador puede avanzar con mayor seguridad en su desempeño laboral y en consecuencia demostrar mayor compromiso *engagement*.

## REFERENCIAS

- Bakker AB, de Vries JD (2021) Job Demands-Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress and Coping* 34: 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Bakker AB, Demerouti E (2013) La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* 29: 107-115. <https://www.redalyc.org/exportar/cita.oi?id=231329411011>
- Bakker AB, Leiter M (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. Psychology Press. Londres. 224 pp. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Blom R, Kruijen PM, Van der Heijden BI, Van Thiel S (2020) One HRM fits all? A meta-analysis of the effects of HRM practices in the public, semipublic, and private sector. *Review of Public Personnel Administration* 40: 3-35. <https://doi.org/10.1177/0734371X18773492>
- Borst RT, Kruijen PM, Lako CJ, De Vries MS (2020) The Attitudinal, Behavioral, and Performance Outcomes of Work Engagement: A Comparative Meta-Analysis Across the Public, Semipublic, and Private Sector. *Review of Public Personnel Administration* 40: 559-753. <https://doi.org/10.1177/0734371X19840399>
- Braganza A, Chen W, Canhoto A, Sap S (2021) Productive employment and decent work: The impact of AI adoption on psychological contracts, job engagement and employee trust. *Journal of Business Research* 131: 485-494. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.018>
- Bravo MJ, Peiró JM, Rodríguez I (1996) Satisfacción laboral. Peiró J, Prieto, F. (eds.) *Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto*. Síntesis S.A. Madrid, España. 448 pp. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=879957#volumen189882>
- Burke RJ, Noblet AJ, Cooper CL (Eds.) (2013) *Gestión de recursos humanos en el sector público*. Edward Elgar Publishing. Cheltenham, Reino Unido. 352 pp.
- Caballero K (2002) El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza Profesorado. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado* 6: 1-10. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56751267012>
- Calderón-De La Cruz GA, Merino-Soto C, Reyes-Ayala IF, Luna-Yon KV (2022) Validación en trabajadores peruanos de la versión ultra reducida del Utrecht Work Engagement. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales* 25: 25-33. <https://dx.doi.org/10.12961/apr.2022.25.01.03>
- Carhuancho-Mendoza IM, Nolazco-Labajos FA, Sicheri L, Guerrero M, Casana K (2019) *Metodología para la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador UIDE. 121 pp. <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/3893>
- Casci A, Guillén C (2010) *Psicología del trabajo*. Editorial Ariel. Madrid, España. 368 pp.
- Chanana N, Sangeeta (2021) Employee engagement practices during COVID-19 lockdown. *Journal of Public Affairs* 21: e2508. <https://doi.org/10.1002/pa.2508>
- Charry JM, Solórzano JR (2021) Engagement en los servidores públicos de una entidad castrense peruana. *Revista Gobierno y Gestión Pública* 8: 26-36. <https://doi.org/10.24265/igpp.2021.v8n1.03>
- Colín CG (2019) El rol mediador del capital psicológico entre la adición al trabajo y el burnout en trabajadores mexicanos. *The Anáhuac Journal* 19: 71-97. <https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2019v19n2.03>
- De la Villa Moral M, Ganzo S (2018) Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles. *Psicología desde el Caribe* 35: 18-32. [http://www.scielo.org/co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-417X2018000100018](http://www.scielo.org/co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-417X2018000100018)
- De Moura A, Bernardes A, Balsanelli AP, Dessotte CA M, Gabriel CS, Zanetti ACB (2020) Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencia. *Revista Latino-Americana de Enfermagem* 28: 1-10. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3455.3260>
- Vargas SL, Flores MM (2019) Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación Bibliotecológica* 33: 149-176. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2019.79.57913>
- Effendi M, Nimran U, Utami HN, Afrianty TW (2021) Effects of Psychological Capital and Gratitude on Employees Intention to Leave: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance, Economics and Business* 8: 1125-1134. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no2.1125>
- Hernández LH, Viera AO (2018) Factores psicosociales laborales relacionados con el work engagement desde el modelo de Demanda-Recursos laborales en trabajadores cubanos. *Revista Cubana de salud y trabajo* 19: 19-23. <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=80927>
- Huang SYB, Huang CH, Chang TW (2022) A New Concept of Work Engagement Theory in Cognitive Engagement, Emotional Engagement, and Physical Engagement. *Frontiers in Psychology* 12: e663440. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.663440>
- Judge TA, Weiss HM, Kammeyer-Mueller JD, Hulin CL (2017) Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology* 102: 356-374. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000181>
- Juyumaya JE (2019) Escala Utrecht de work engagement en Chile: medición, confiabilidad y validez. *Estudios de Administración* 1: 35-50. <https://iamr.uchile.cl/index.php/EDA/article/download/55405/58335>
- Kahn WA (1990) Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal* 33: 692-724. <https://www.jstor.org/stable/256287>
- Khusanova R, Kang SW, Choi SB (2021) Work engagement among public employees: Antecedents and consequences. *Frontiers in psychology* 12: 684495. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.684495>
- Kosaka D, Sato H (2020) Employee engagement and work engagement. *Annals of Business Administrative Science* 19: 227-239. <https://doi.org/10.7880/abas.0200911a>
- López ML, Moreno J (2013) Los procesos de coaching como potenciadores del Engagement. *Tourism and Management Studies* 2: 536-550. <https://www.redalyc.org/pdf/3887/388743875013.pdf>
- Lupano PML, Waisman S (2018) Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Revista Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad* 18: 77-89. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2451-66002018000200006](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2451-66002018000200006)
- Martínez I, Olmedo I, Arcas N, Zapata J (2018) Las cooperativas en la educación: satisfacción laboral del profesorado y diferencias de género. CIRIEC-España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa* (94): 31-60. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.94.12700>
- Maslach C, Leiter M (1997) *The Truth about Burnout*. Editorial Jossey Bass. California, EE.UU. 208 pp.
- Meliá JL, Peiró JM (1998) *Cuestionario de satisfacción laboral S20/23*. Universitat de València. España. 5 pp.
- Meyer J, Bobocel D, Allen N (1991) Desarrollo del compromiso organizacional durante el primer año de empleo: un estudio longitudinal de las influencias previas y posteriores a la entrada. *Journal of Management* 17: 717-733. <https://doi.org/10.1177/014920639107100406>
- Newstrom K (1993) *Organizational behavior. Human behavior at work*. The McGraw-Hill Companies. Nueva York, EE.UU. 582 pp.
- Ntanos S, Sidiropoulos G, Triantafyllou E, Chalikias M, Kyriakopoulos GL (2020) Remuneration and reward systems during an economic crisis: Case study from Attica region, Greece. *Problems and Perspectives in Management* 18: 261-276. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.22](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.22)
- Ocampo R, Juárez A, Arias F, Hindrichs I (2015) Factores psicosociales asociados a engagement en empleados de un restaurante de Morelos, México.

- Liberabit 21*: 207-219. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272015000200004](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272015000200004)
- Organización Internacional del Trabajo (2022) *Panorama Laboral 2022-América Latina y el Caribe*. OIT. 241 pp. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_867497.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_867497.pdf)
- Peiró JM (1984, 1991) *Psicología de la Organización*. Tomo II. UNED. Madrid, España.
- Pidduck RJ, Busenitz LW, Zhang Y, Ghosh Moulick A (2020) Oh, the places you'll go: A schema theory perspective on cross-cultural experience and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing Insights 14*: e00189. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2020.e00189>
- Pujol-Cols L, Foutel M (2019) Satisfacción laboral y salud: Un análisis de efectos directos e indirectos en gerentes argentinos. *Cuadernos de Administración 32*. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao32-59.slsaed>
- Ramírez AE, Orozco D, Garzón MA (2020) Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y la satisfacción laboral. *Dimensión Empresarial 18*: 118-138. <https://doi.org/10.15665/dem.v18i2.2057>
- Saks A (2006) Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology 21*: 600-619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova M, Schaufeli WB, Llorens S, Peiró JM, Grau RM (2000) Desde el burnout al engagement: ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones 16*: 117-134.
- Salanova M, Schaufeli W (2004) El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de recursos humanos. *Estudios Financieros 261*: 109-138. <https://www.want.uji.es/download/el-engagement-de-los-empleados-un-reto-emergente-para-la-direccion-de-los-recursos-humanos/>
- Salazar-Botello CM, Ganga-Contreras F, Mendoza-Llanos R, Muñoz-Jara Y, Jara-Hernández MV (2021) Satisfacción laboral y síndrome de burnout en pandemia COVID-19: el caso de una institución financiera de la zona central de Chile. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores 8*: 00019. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2770>
- Schaufeli W, Truss C, Delbridge R, Shantz A, Soane E (2013) *Employee Engagement in Theory and Practice*. Routledge. Londres, Reino Unido. 336 pp.
- Sutikno AE (2019) Expectation based reward system for reducing employees' tardiness. *Indonesian Journal of Health Administration 7*: 9-17. <https://doi.org/10.20473/jakiv7i1.2019.9-17>
- Trigozo-Pezo CJ, Sánchez-Rodríguez MF, Troya-Palomino D, Cruz-Tarrillo JJ (2022) Clima laboral y engagement en una entidad prestadora de servicios de salud en el nororiente peruano, en tiempos de COVID-19. *UNAACIENCIA-PERÚ 1*: e14.
- Tripiana J, Llorens S (2015) Fomentando empleados engaged: el rol del líder y la autoeficacia. *Anales de Psicología 31*: 636-644.