

Universidad de Lima
Facultad de Psicología
Carrera de Psicología



RELACIÓN ENTRE SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Psicología

LUCIA ADALIA REYNALTE GAYTAN

20161220

Asesor

Luis Esaine Suárez

Lima – Perú
Marzo de 2024



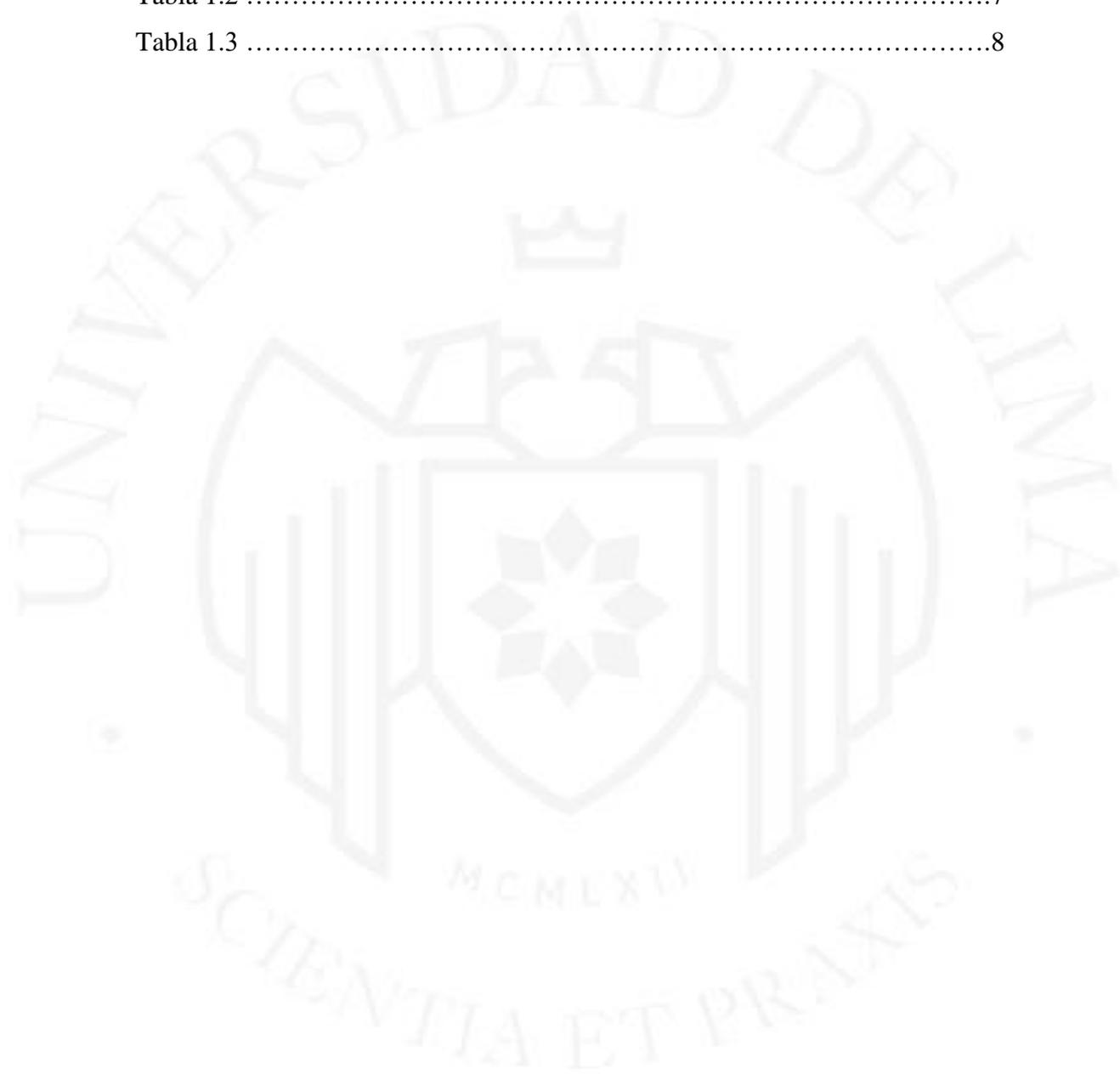
**RELATIONSHIP BETWEEN JOB
SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE IN
EMPLOYEES**

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	1
Material y método	3
Criterios de elegibilidad	3
Criterios de inclusión	3
Criterios de exclusión	4
Estrategias de búsqueda	4
Resultados	6
Discusión.....	13
Conclusiones	15
Referencias.....	16

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1	6
Tabla 1.2	7
Tabla 1.3	8



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1.....5



Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral en colaboradores

Lucía Adalia Reynalte Gaytán¹

20161220@aloe.ulima.edu.pe¹

Universidad de Lima

Resumen: Dentro del contexto organizacional, se ha buscado determinar la relación que hay entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral. El objetivo del presente estudio es determinar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño de los trabajadores. Para ello, se recopiló investigaciones de diversas bases de datos donde se relacionen dichas variables, entre ellas Scopus, Web of Science, APA Psycnet y Scielo, a través del uso del protocolo PRISMA (Page et al., 2021). De esa manera, se seleccionaron diez artículos para el estudio. Como resultado, se encontró que hay una correlación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral, dado que un trabajador que muestre un elevado nivel de satisfacción en su posición laboral tiende a desempeñarse de forma en que logra alcanzar los objetivos organizacionales. Asimismo, se encontró que la relación positiva entre la satisfacción y el desempeño es usualmente mediada por otras variables, tales como el compromiso, el afecto positivo, la estructura o la motivación; por lo que la presencia de dichos factores influye de forma positiva en la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

Palabras clave: satisfacción laboral, satisfacción en el trabajo, desempeño laboral y desempeño en el trabajo

Abstract: Within the organizational context, it has been sought to determine the relationship between job satisfaction and job performance. The objective of this study is to determine the influence of job satisfaction on employee performance. To this end, research was collected from various databases where these variables are related, including Scopus, Web of Science, APA Psycnet and Scielo, through the use of the PRISMA protocol (Page et al., 2021). Thus, ten articles were selected for the study. As a result, it was found that there is a positive correlation between job satisfaction and job performance, given that a worker who shows a high level of job satisfaction tends to perform in a way that achieves organizational objectives. It was also found that the positive relationship between satisfaction and performance is usually mediated by other variables, such as commitment, positive affect, structure or motivation; therefore, the presence of these factors positively influences the relationship between job satisfaction and job performance.

Keywords: job performance, organizational performance, job satisfaction and work satisfaction

Introducción

Las personas que se insertan en el mundo laboral pueden cuestionarse la satisfacción que perciben hacia el trabajo que desempeñan (Alvarado, 2023). En los últimos años, las empresas han ido brindando mayor importancia a la satisfacción de sus colaboradores, dado que esta se relaciona directamente con la calidad del desempeño laboral y los resultados que la empresa pueda conseguir (Salgado & Moscoso, 2022). En este sentido, procurar una alta satisfacción brinda a la empresa una ventaja competitiva, debido a que puede contribuir al éxito de sus operaciones (Ordoñez et al., 2020). Por dicha razón, se considera importante investigar sobre la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores.

La satisfacción es retratada como el estado de ánimo favorable del trabajador con respecto a su experiencia laboral (Rosales et al., 2017). Ese estado de ánimo impactaría en la conducta, puesto que una experiencia laboral positiva permite que el colaborador muestre conductas ligadas a la eficiencia y adaptación respecto a sus objetivos laborales, lo cual se traduce en una mejor calidad de su desempeño y mejores resultados organizacionales (Ordoñez et al., 2020).

Para contextualizar la importancia de esta investigación, tomemos como punto de partida el entorno político y legal. El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE, 2021) emitió un Decreto Supremo en el que se desarrollan normas que

procuran el trabajo decente. Uno de los objetivos planteados en el decreto busca ampliar la protección de derechos y beneficios de los trabajadores con el fin de generar un entorno laboral adecuado. Salgado y Moscoso (2022) relacionan la satisfacción laboral con el bienestar del colaborador, por lo que un trabajador que tiene una percepción negativa de su entorno tiende a presentar mayores niveles de estrés, menor éxito laboral e incluso puede afectar su salud, lo que va en contra de lo estipulado legalmente.

En lo que corresponde al impacto en el contexto económico, la escasez del talento es un factor relevante. ManpowerGroup (2024) realizó una encuesta de expectativas de empleo en la cual se concluye que, a nivel mundial, durante el primer cuartil (Q1) del 2024, el 75 % de empresas consideraron que es difícil encontrar personas con las competencias necesarias para cubrir las vacantes laborales. En el Perú, el 65 % de organizaciones tienen problemas para encontrar nuevos talentos. Según Mora y Mariscal (2019), la insatisfacción del trabajador impacta en la competitividad de la empresa dentro del mercado, puesto que aumenta el ausentismo y la rotación del personal, que no se identifica con las metas de su organización y está en la búsqueda de una nueva oportunidad laboral, lo cual provoca que colaboradores con talento dejen la empresa, generando pérdidas económicas.

Respecto al ámbito social, la satisfacción laboral impacta en la relación con los pares. La

percepción negativa del entorno laboral no solo impide el correcto desempeño de las tareas, sino que también influye en el estado de ánimo. Esto puede generar estados afectivos negativos en relación con los compañeros de trabajo, amigos o incluso familia, desencadenando conflictos interpersonales (Ghamesy et al., 2020).

En lo que respecta al campo tecnológico, este se encuentra en constante evolución en las empresas, lo que demanda que el colaborador sea capaz de adaptarse a las nuevas tecnologías. Dicha habilidad de adaptación se ve influida por la percepción de satisfacción, debido a que un colaborador satisfecho muestra mayor creatividad y flexibilidad en el uso de la tecnología, siendo capaz de conseguir metas organizacionales a través del manejo de estas herramientas (Thu et al., 2022).

Dado el contexto, es importante investigar la relación entre la percepción de satisfacción laboral y el desempeño, además de las posibles causas que afectarían dicha percepción. Páez (2010) menciona que hay dos factores contextuales que influyen en la satisfacción: las características del puesto de trabajo y las características del contexto de trabajo. Dentro de las características del puesto se encuentran el nivel de autonomía de la tarea, la retroalimentación, el entrenamiento y el uso de habilidades. Entre las características del contexto están la comunicación, el liderazgo, las recompensas y el salario. En consecuencia, una empresa que no permite al colaborador tomar decisiones ni orientar su conducta hacia el logro hace que este perciba la tarea como poco significativa, lo que disminuye su satisfacción y efectividad.

Por otro lado, Partono et al. (2020) explican que el rápido y constante cambio en el entorno laboral crea dificultades en el trabajo que influyen en las actitudes y comportamientos del colaborador, causando insatisfacción. Entre las dificultades se encuentran la carga laboral, el comportamiento de los clientes y compañeros directos, la poca flexibilidad horaria, la deficiencia en la comunicación, la falta de liderazgo y el estrés laboral.

Finalmente, Maertz and Griffeth (2004, como se citó en Oliveira et al., 2019) conceptualizaron factores cognitivos que afectan la satisfacción laboral y la filiación con la empresa, los cuales están referidos a cómo el individuo percibe su organización, señalando la sensación de pertenencia y la identidad organizacional; cómo percibe el contexto fuera de la organización, dando importancia al balance vida-trabajo; y cómo percibe valor en su trabajo, siendo vital el reconocimiento del desempeño mostrado y el brindar tareas motivadoras a los colaboradores.

Respecto a las consecuencias de una mala satisfacción laboral sobre el desempeño, estas se

dividen en individuo y organización (Mora y Mariscal, 2019). Primero, a nivel individual, un colaborador insatisfecho se encuentra desmotivado, estresado, no disfruta de su trabajo y no logra alcanzar sus metas, teniendo un desempeño ineficiente. A su vez, eso trae consecuencias a nivel organizacional, dado que la productividad de la empresa disminuye, así como su competitividad dentro del mercado, debido a que los trabajadores no se encuentran identificados con los objetivos de su empresa.

Otro problema asociado es la rotación, la cual aumenta, puesto que el colaborador no busca quedarse por un largo plazo en su empresa, sino que se encuentra a la espera de nuevas propuestas laborales que representen una mejora en su satisfacción personal. Para el mercado, la rotación implica un riesgo, dado que se tiene una escasez de talento, constituyendo un reto para las empresas encontrar nuevos colaboradores con las competencias necesarias para el puesto (Forbes Staff, 2023).

Además, la insatisfacción se relacionaría con la sensación de felicidad del colaborador. Un estudio realizado por la Universidad de Harvard encontró que el 84 % de estadounidenses se encontraban infelices con su trabajo. Asimismo, en relación con el impacto de la satisfacción con el desempeño, se encontró que la sensación de bienestar mejora la productividad en un 31 %, mejora la eficacia en las tareas en 19 % e, incluso, mejora las ventas en un 37 % (Achor, 2011).

En el caso de Perú, The Award of Happiness realizó un estudio con el fin de medir la felicidad organizacional. Los resultados muestran que, durante el año 2023, el 55 % de colaboradores no consideran que la empresa por la que trabajan les está brindando un espacio para potenciar su talento; asimismo, el 75 % no considera que tiene un sentimiento de deuda hacia la empresa, lo que dificulta su identificación con la misma y la retención del talento. Además, 42 % de colaboradores han sentido ansiedad, lo que impacta en su bienestar personal (Alvarado, 2023).

La presente revisión estudia la relación de dos variables dentro la literatura científica: la satisfacción laboral y el desempeño laboral, las cuales serán definidas a continuación.

Existen diversos autores que brindan una definición del concepto de satisfacción laboral. Locke (1976, como se citó en Páez, 2010) explica que la satisfacción es el estado de ánimo positivo derivado de la apreciación subjetiva de uno mismo en relación con las experiencias laborales, esperando que estas se alineen con los valores personales y satisfagan sus necesidades. En conclusión, la satisfacción indica cuánto bienestar siente el trabajador dentro de su organización.

Asimismo, según Gazi et al. (2022), la satisfacción laboral representa la emoción que siente el colaborador al evaluar su experiencia en el trabajo. Dicha satisfacción se vincula a un estado emocional de disfrute que permite al individuo prestar atención y comprometerse con sus responsabilidades y tareas.

El modelo teórico que se abordará en este estudio es el realizado por Fisher (2000). Este autor menciona que la satisfacción laboral es una actitud, y como tal presenta dos componentes: el afectivo y el cognitivo. Dentro del componente afectivo se encuentran la emoción, que es de corta duración e intensa, y el estado de ánimo, de larga duración y menor intensidad. Los eventos vividos en el trabajo pueden ocasionar sensaciones de afecto positivo, como el placer y el orgullo, o negativo, como el enojo y la frustración. En cuanto al componente cognitivo, en este se encuentran las creencias, los juicios y comparaciones dentro del entorno laboral, los cuales son desencadenados por las expectativas y deseos del colaborador respecto a las condiciones laborales, oportunidades de crecimiento, salario y relaciones con los jefes y compañeros. Ambos componentes son importantes, ya que explican la formación de la actitud del colaborador y cómo esta influye en sus conductas.

En referencia a la segunda variable, existen diversos factores que definen el desempeño. Rodríguez et al. (2011) brindan un concepto tradicional del desempeño, enfatizando el impacto financiero. El desempeño es el rendimiento del capital humano, cuya productividad permite el crecimiento económico y mejora el posicionamiento de la empresa en el mercado. En ese sentido, el desempeño se mide a través de las metas logradas y de los recursos utilizados.

Por otro lado, el desempeño laboral es también definido como la conducta del colaborador respecto a los indicadores establecidos por la organización en donde trabaja. Se dice que se ha alcanzado un buen desempeño laboral cuando el colaborador cumple de forma eficaz sus metas y tareas dentro de la empresa (Mamani et al., 2023).

Para la presente investigación se tomará como base el modelo de Motowidlo y Kell (2012). Estos autores expresan que el desempeño es una propiedad del comportamiento del colaborador. Dicho comportamiento ocurre en un intervalo definido de tiempo y se espera que pueda brindar valor a la organización, contribuyendo a la eficacia de la empresa. Este desempeño hace referencia al logro de las metas organizacionales, por lo que varía entre positivo y negativo. Por último, se explica que un desempeño negativo se traduce en comportamientos que obstaculizan el cumplimiento de tareas y metas en la empresa.

La satisfacción del colaborador tiene una relación directa con el desempeño laboral. Mamani et

al. (2023) mencionan que la satisfacción laboral está determinada por factores como las condiciones de trabajo y las relaciones interpersonales; asimismo, el insuficiente cumplimiento de los factores de satisfacción trae como resultado un bajo desempeño laboral, lo que se refleja en los resultados financieros de la organización.

En un estudio realizado por Rodríguez et al. (2011), cuyo objetivo fue determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral predicen de forma significativa el desempeño. El estudio demostró que existe una correlación positiva y significativa entre la satisfacción del colaborador y su desempeño o eficiencia. De igual forma, Del Toro et al. (2011) concluyeron que la satisfacción laboral es un predictor del desempeño en las empresas, instando a que se le brinde más importancia a la correlación de ambas variables para plantear estrategias de mejora dentro de las organizaciones. Por último, Ghasemy et al. (2020) encontraron estudios que evidenciaron la contribución significativa del desempeño laboral en la satisfacción, concluyendo que el desempeño laboral es un comportamiento que se encuentra impulsado por el afecto tanto positivo como negativo.

Por ende, el objetivo de la presente investigación es determinar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los colaboradores. Por consiguiente, se plantea la siguiente pregunta de estudio: ¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores?

Material y método

Criterios de elegibilidad

A continuación, se plantearán los criterios tanto de inclusión como de exclusión que se han tenido en cuenta en la búsqueda de estudios relacionados a las variables de investigación.

Criterios de inclusión

Para el presente trabajo, se tomaron estudios que presenten las siguientes características de inclusión: a) investigaciones que correlacionen las variables *satisfacción laboral* y *desempeño laboral* al ser los objetos de estudio del presente trabajo; b) trabajos de método cuantitativo, puesto que permitirían generalizar los resultados; c) estudios publicados en revistas de corte psicológico; d) estudios publicados entre los años 2019 y 2024 para obtener data actualizada que nos permita ver el estado actual de la relación entre variables; e) estudios que especifican el número de participantes; f) estudios elaborados en idiomas inglés

y español; g) estudios que estipulen los instrumentos usados en la investigación.

Criterios de exclusión

En cuanto a los criterios de exclusión, además de aquellos que no cumplan con los criterios de inclusión mencionados, se tomaron en cuenta los siguientes: a) investigaciones de método cualitativo; b) revisiones sistemáticas o de metaanálisis; c) estudios con datos no concluyentes; d) capítulos de libros, resúmenes, presentaciones a congresos, guías, pósteres o tesis; e) estudios cuya investigación no se relacione con la psicología o ciencias sociales al no ser parte de nuestra área de interés.

Estrategias de búsqueda

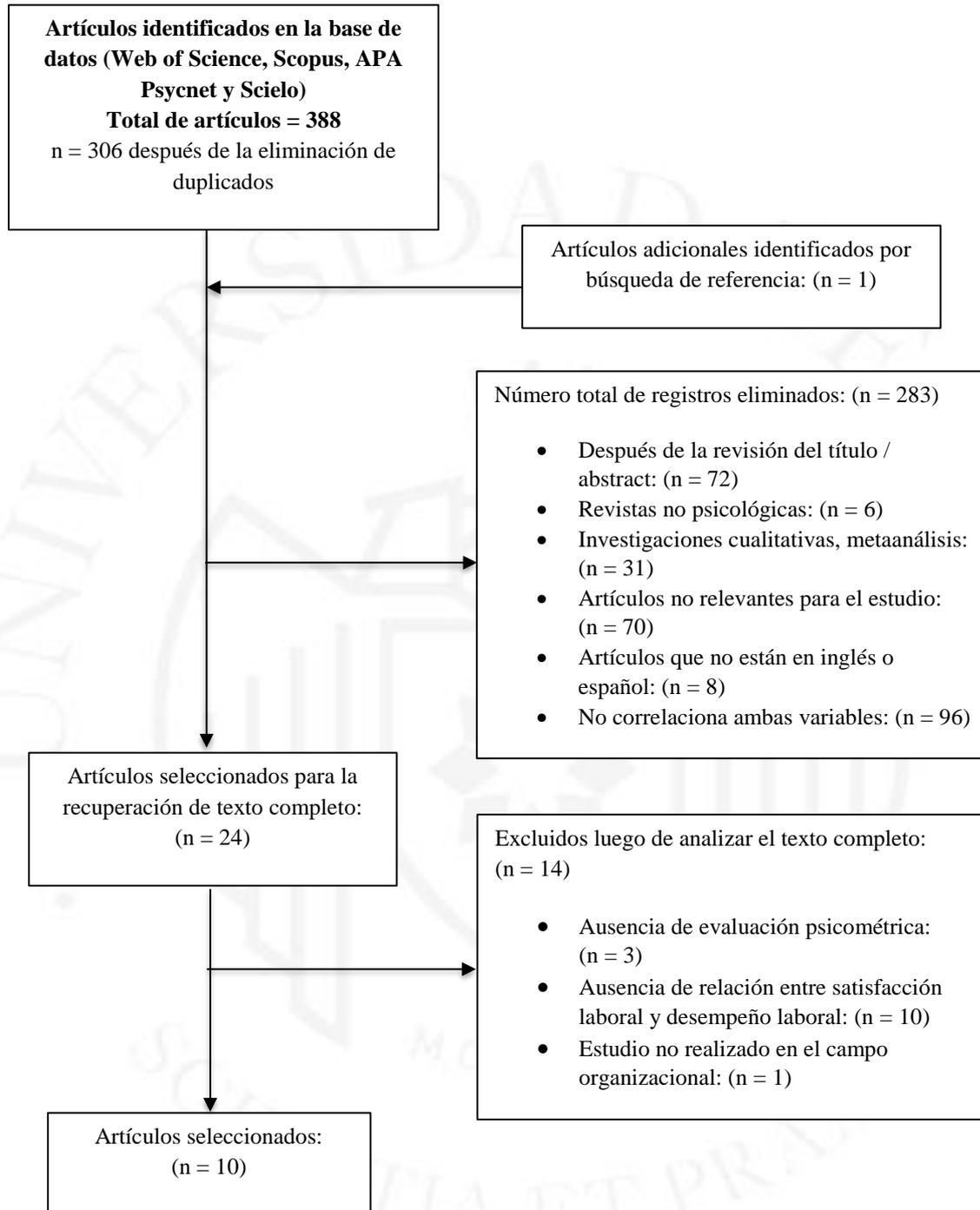
La búsqueda de información se ejecutó entre los meses de enero y febrero del año 2024 en las siguientes bases de datos: Scopus, Scielo, APA Psycnet y Web of Science. Las palabras claves empleadas en la búsqueda fueron *satisfacción laboral*, *satisfacción en el trabajo*, *desempeño laboral* y *desempeño en el trabajo*. Asimismo, se utilizó el APA Thesaurus of Psychological Index Terms para complementar los siguientes términos: *job performance*, *organizational performance*, *job satisfaction* y *work satisfaction*.

Utilizando los términos mencionados, se procedió a realizar una combinación que permita la búsqueda empleando operadores booleanos (AND y OR): ("satisfacción laboral" OR "satisfacción en el trabajo" OR "*job satisfaction*" OR "*work satisfaction*") AND ("desempeño laboral" OR "desempeño en el trabajo" OR "*job performance*" OR "*organizational performance*").

Tomando como base los lineamientos en el protocolo PRISMA (Page et al., 2021), se ejecutó una búsqueda en las bases de datos Scopus, Scielo, APA Psycnet y Web of Science. Considerando los criterios de inclusión, se ejecutaron filtros de búsqueda que brinden resultados entre los años 2019 y 2024. Ello otorgó 388 resultados, de los cuales 82 fueron duplicados, dejando un total de 306. A esto se le agregó un artículo por búsqueda de referencia. Luego de la revisión inicial del título, resumen, revista de publicación, idioma, temas y variables de estudios, se eliminaron 283 resultados, dejando un total de 24 artículos por analizar. Finalmente, 10 fueron seleccionados teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión. El diagrama de flujo presentado en la figura 2.1 ilustra el proceso de selección de los artículos que se van a estudiar.

Figura 1.1

Diagrama de flujo del proceso de selección de artículos



Resultados

El análisis de los 10 artículos seleccionados se realizó en dos etapas. En la primera, se hizo un análisis de la información más relevante de cada artículo, el cual es mostrado mediante de las tablas 1.1, 1.2 y 1.3. Los datos rescatados fueron autores, título, participantes, idioma, instrumentos de medición, modelo teórico y hallazgos principales respecto a la relación de la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Para la segunda etapa, se presentarán los hallazgos principales derivados de los artículos seleccionados.

Tabla 1.1

Análisis de estudios seleccionados

Autor(es)	Año	Título del artículo	Idioma	Participantes
Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M.	2023	Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior	Español	127 colaboradores de la Universidad Autónoma de Tamaulipas (México)
Ghasemy, M., Mohajer, L., Cepeda-Carrión, G., & Roldán, J. L.	2020	Job performance as a mediator between affective states and job satisfaction: A multigroup analysis based on gender in an academic environment	Inglés	2337 académicos de instituciones de educación superior en Malasia
Lee, Q. L., Tan, C. S., & Krishnan, S.	2022	The mediating role of job satisfaction and work engagement in the relationship between self-reported person-job fit and job performance	Inglés	361 trabajadores de tiempo completo de Malasia
Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z.	2019	Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study	Inglés	116 trabajadores de organizaciones israelíes
Senbursa, N. & Techni, A.	2023	Internal marketing and employees' perception of organizational performance in the maritime organization: The mediator and moderator role of satisfaction and work experience	Inglés	357 oficinistas en una empresa naviera turca
Sinniah, S., Al Mamun, A., Md Salleh, M.F., Makhbul, Z., & Hayat, N.	2022	Modeling the Significance of Motivation on Job Satisfaction and Performance Among the Academicians: The Use of Hybrid Structural Equation Modeling-Artificial Neural Network Analysis	Inglés	343 académicos que trabajan en instituciones privadas de educación superior de Malasia
Susanto, P., Hoque, M., Jannat, T., Emely, B., Zona, M., & Islam, M.	2022	Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors	Inglés	600 trabajadores de PyMEs en Indonesia
Thu, N., Loan, L., & Quynh, N.	2022	Employees' job satisfaction, job performance and their relationship during the COVID-19 pandemic in Vietnam	Inglés	485 trabajadores de industrias de ropa y calzado en Hanoi

(Continúa)

(Continuación)

Autor(es)	Año	Título del artículo	Idioma	Participantes
Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U.	2019	Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction	Inglés	361 médicos hospitalarios
Wang, X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S.	2022	Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout and job performance of healthcare professionals in a district-level health care system of Shenzhen, China	Inglés	1200 profesionales de la salud en Nanshan Medical Group

Tabla 1.2

Análisis de los instrumentos de medición utilizados

Autor(es)	Instrumentos de evaluación (Satisfacción laboral)	Confiabilidad y validez	Instrumentos de evaluación (Desempeño laboral)	Confiabilidad y Validez
Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M.	Cuestionario de satisfacción laboral (diseñado por los autores a partir de Warr et al., 1979) con 7 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.882 Validez: KMO = 0.881	Cuestionario de desempeño laboral (diseñado por los autores a partir de Koopmans et al., 2011) con 4 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0,85 Validez: KMO = 0.787
Ghasemy, M., Mohajer, L., Cepeda-Carrión, G., & Roldán, J. L.	Job Satisfaction scale (Macdonald & MacIntyre, 1997) con 10 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.850 Validez: Convergente AVE = 0.627	Job Performance scale (Miller & Cardy, 2000) con 9 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.825 Validez: Convergente AVE = 0.655
Lee, Q. L., Tan, C. S., & Krishnan, S.	Job Satisfaction Survey (JSS) (Spector, 2011) con 36 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.957 Validez: Convergente	Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ) (Koopmans et al., 2014) con 18 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.835 Validez: Convergente
Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z.	Variables medidas por un mismo cuestionario (diseñado por los autores) con 24 ítems, aplicado durante 9 días. Confiabilidad: α de Cronbach = varió entre 0.84 a 0.95 Validez: No reporta			
Senbursa, N. & Techni, A.	Employee satisfaction (diseñado por los autores) con 4 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.886 Validez: Convergente AVE = 0.653	Organizational performance perception (diseñado por los autores) con 3 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.815 Validez: Convergente AVE = 0.672

(Continúa)

(Continuación)

Autor(es)	Instrumentos de evaluación (Satisfacción laboral)	Confiabilidad y validez	Instrumentos de evaluación (Desempeño laboral)	Confiabilidad y Validez
Sinniah S., Al Mamun, A., Md Salleh, M.F., Makhbul, Z., & Hayat, N.	Job Satisfaction questionnaire (Munyengabe et al., 2017) con 7 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.913 Validez: Convergente AVE = 0.699	Job Performance questionnaire (Sukirno & Siengthai, 2011) con 6 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.870 Validez: Convergente AVE = 0.566
Susanto, P., Hoque, M., Jannat, T., Emely, B., Zona, M., & Islam, M.	Job satisfaction questionnaire (Talukder et al., 2018) con 5 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.907 Validez: Convergente AVE = 0.607	Job performance questionnaire (Talukder et al., 2018) con 6 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.888 Validez: Convergente AVE = 0.690
Thu, N., Loan, L., & Quynh, N.	Encuesta de satisfacción laboral (diseñado por los autores) con 18 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0,85 Validez: KMO = 0.94	Encuesta de desempeño laboral (diseñado por los autores a partir de Chen et al., 2002, y Heilman et al., 1992) con 6 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0,86 Validez: No reporta
Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U.	Job Satisfaction questionnaire (Rehman, 2011) con 7 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.881 Validez: Convergente AVE = 0.518	Job Performance questionnaire (Rehman, 2011) con 6 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.846 Validez: Convergente AVE = 0.53
Wang X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S.	Encuesta de satisfacción laboral (diseñado por los autores a partir de Zhang & Feng, 2011, y Wang et al., 2020) con 18 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0,850 Validez: Convergente	Self-reported job performance (Zhao et al., 2015) con 12 ítems	Confiabilidad: α de Cronbach = 0.954 Validez: Convergente

Tabla 1.3

Análisis de los principales resultados

Autor(es)	Diseño del estudio	Modelo teórico de ambas variables	Hallazgos principales
Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M.	Enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y de alcance explicativo	No específica.	El estudio encontró una relación positiva, mas no significativa, entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral ($p = 0.116$). Sin embargo, el factor <i>estructura</i> tiene una relación positiva significativa con el desempeño ($p < 0.05$), por lo que los colaboradores valoran que sus puestos de trabajo y funciones estén definidos.

(Continúa)

(Continuación)

Autor(es)	Diseño del estudio	Modelo teórico de ambas variables	Hallazgos principales
Ghasemy, M., Mohajer, L., Cepeda-Carrión, G., & Roldán, J. L.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Affective Events Theory or AET (Weiss & Cropanzano, 1996). Los eventos laborales pueden influir en las emociones, lo que resulta en conductas impulsadas por el afecto (desempeño laboral) y actitudes (satisfacción laboral).	La satisfacción laboral mostró una relación positiva y significativa con el desempeño laboral ($r = 0.293$). Se encontró que el desempeño laboral funciona de forma estadísticamente significativa ($p < 0.05$) como mediador de la relación entre el afecto positivo y la satisfacción laboral. Además, se demostró que las emociones impactan en la satisfacción laboral.
Lee, Q. L., Tan, C. S., & Krishnan, S.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Person-environmental fit theory (Dawis, 1992). La compatibilidad entre las características personales y del trabajo promueve la participación de los colaboradores, afectando la satisfacción y desempeño.	El desempeño laboral se correlaciona de forma positiva y significativa con la satisfacción laboral ($r = 0.241$, $p < 0.001$), con el compromiso laboral ($r = 0.580$) y con la adecuación persona-trabajo ($r = 0.351$).
Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y longitudinal	Self-determination Theory (SDT) (Deci et al., 2017). La teoría aplicada en el contexto organizacional explica que la motivación en el trabajo impulsa el rendimiento laboral. Affective events theory (AET) (Weiss & Cropanzano, 1996). Teoriza que las emociones diarias experimentadas en el trabajo impactan en la satisfacción y rendimiento.	La satisfacción laboral impacta de forma positiva en el desempeño laboral ($r = 0.40$; $p < 0.05$). Además, las emociones positivas y la satisfacción laboral median de forma positiva entre la motivación autónoma y el desempeño del colaborador, mientras que las emociones negativas median esta relación de forma negativa.
Senbursa, N. & Techni, A.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Internal Marketing (IM) (Berry, 1981). Las organizaciones que promueven el marketing interno tendrán trabajadores más satisfechos con su entorno laboral, lo que conduce a un mayor rendimiento y productividad laboral.	Hay una relación positiva entre la satisfacción del trabajador y el desempeño organizacional ($r = 0.414$; $p < 0.01$). Asimismo, hay una relación positiva entre el desempeño y el marketing interno. Por último, la satisfacción laboral es mediadora del efecto del marketing interno sobre el desempeño organizacional.
Sinniah S., Al Mamun, A., Md Salleh, M.F., Makhbul, Z., & Hayat, N.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Herzberg's two-factor theory (HTFT). La satisfacción está influenciada por los factores de higiene y los motivadores. Social cognitive theory (SCT). Un trabajador motivado presenta autoeficacia, lo que conduce a una satisfacción laboral y a la eficiencia organizacional. (Thant & Chang, 2021)	La satisfacción laboral mostró una relación positiva no significativa con el desempeño laboral ($p = 0.366$). La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se encuentra significativamente moderada por la autoeficacia ($p < 0.002$). Además, la satisfacción se predice significativamente por las recompensas financieras, los ascensos, la evaluación del desempeño, el ambiente en el aula y el código de conducta. Por último, el desempeño se encuentra influido por el código de conducta, la autonomía y la autoeficacia.

(Continúa)

(Continuación)

Autor(es)	Diseño del estudio	Modelo teórico de ambas variables	Hallazgos principales
Susanto, P., Hoque, M., Jannat, T., Emely, B., Zona, M., & Islam, M.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964). Cuando una parte proporciona un beneficio a otra, esta busca corresponder. En lo organizacional, una empresa capaz de satisfacer a sus colaboradores hará que estos busquen mejorar su desempeño a cambio del trato recibido.	El efecto de la satisfacción laboral en el desempeño laboral es significativo y positivo ($r = 0,401$, $p < 0.05$). Asimismo, el balance vida-trabajo impacta de forma positiva tanto en el desempeño como en la satisfacción laboral. Por último, las conductas que los supervisores brinden a la familia del colaborador también muestran un impacto en la promoción del desempeño.
Thu, N., Loan, L., & Quynh, N.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Model of relationship between job satisfaction and job performance (Judge et al., 2001). La satisfacción laboral es causa del desempeño laboral y viceversa.	Existe una correlación estadísticamente significativa y positiva entre satisfacción laboral y el desempeño laboral ($r = 0,675$, $p < 0.01$). Además, se observó que las interacciones entre compañeros en el entorno laboral tuvieron una influencia significativa en el rendimiento del equipo que reportaba una mayor satisfacción en el trabajo. Por último, las personas casadas y los jóvenes tienen mayor satisfacción y desempeño que las personas solteras y los mayores.
Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	Social exchange theory (Homans, 1958). Cuando los empleados sienten el apoyo de su organización, se sienten obligados a contribuir positivamente a sus funciones laborales.	El tamaño del efecto directo entre la satisfacción laboral y el desempeño fue pequeño ($f^2 = 0.126$). La satisfacción laboral es mediadora tanto del apoyo organizacional y el desempeño laboral ($\beta = 0,079$, $p < 0,0$) como de la seguridad laboral y el desempeño ($\beta = 0,097$, $p < 0,00$). Finalmente, la seguridad laboral y el apoyo organizacional afectan positivamente el desempeño laboral del personal de salud.
Wang, X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S.	Enfoque cuantitativo, de tipo correlacional y transversal	No especifica.	El desempeño laboral se correlacionó de forma significativamente positiva con la satisfacción laboral ($r = 0,25$, $p < 0,01$) y el compromiso organizacional ($r = 0,24$, $p < 0,01$), pero se correlacionó negativamente con el burnout ($r = -0,41$, $p < 0,01$). Además, se encontró que, en comparación con estudios anteriores, el burnout puntuó más y la satisfacción menos.

A continuación, se presentarán los resultados principales derivados de la revisión de los 10 artículos seleccionados.

Los resultados muestran los años de publicación, que oscilan entre el 2019 y el 2023, siendo investigaciones recientes que nos permiten ver datos actualizados respecto a las variables estudiadas.

Asimismo, respecto al idioma, nueve estudios fueron en inglés (Ghamesy et al., 2020; Lee et al., 2022; Reizer et al., 2019; Senbursa & Techni, 2023; Sinniah et al., 2022; Susanto et al., 2022; Thu et al., 2022; Umrani et al., 2019; Wang et al., 2022) y uno en español (Cantú et al., 2023).

En cuanto a la cantidad de participantes, tres estudios presentan una cantidad elevada de participantes, que van desde los 600 a los 2337 (Susanto et al., 2022; Wang et al., 2022; Ghamesy et al., 2020). Otros siete estudios tienen una población más reducida, comprendida entre 116 y 485 participantes (Cantú et al., 2023; Lee et al., 2022; Reizer et al., 2019; Senbursa & Techni, 2023; Sinniah et al., 2022; Thu et al., 2022; Umrani et al., 2019). Asimismo, las 10 investigaciones fueron cuantitativas y de tipo correlacional, nueve de ellas fueron transversales (Cantú et al., 2023; Ghamesy et al., 2020; Lee et al., 2022; Senbursa & Techni, 2023; Sinniah et al., 2022; Susanto et al., 2022; Thu et al., 2022; Umrani et al., 2019; Wang et al., 2022) y una tuvo una aplicación longitudinal (Reizer et al., 2019).

Respecto a los instrumentos de evaluación utilizados, todos los estudios revisados presentaron una confiabilidad adecuada, medida a través del α de Cronbach. Por otro lado, siete investigaciones contaron con una validez convergente (Ghamesy et al., 2020; Lee et al., 2022; Senbursa & Techni, 2023; Sinniah et al., 2022; Susanto et al., 2022; Umrani et al., 2019; Wang et al., 2022), dos usan el coeficiente KMO (Cantú et al., 2023; Thu et al., 2022) y una no reporta coeficiente de validez (Reizer et al., 2019). Además, cinco autores usaron instrumentos de medida elaborados por autoría propia con base en la literatura investigada (Cantú et al., 2023; Reizer et al., 2019; Senbursa & Techni, 2023; Thu et al., 2022; Wang et al., 2022). Por el contrario, los otros cinco autores usaron instrumentos construidos y aplicados por otros en investigaciones previas (Ghamesy et al., 2020; Lee et al., 2022; Sinniah et al., 2022; Susanto et al., 2022; Umrani et al., 2019).

En cuanto al modelo teórico, este no fue planteado por variable, dado que las investigaciones establecieron modelos para explicar la relación de la satisfacción y el desarrollo laboral en el campo organizacional. En total, ocho estudios establecieron un modelo explicativo de la correlación de las variables (Ghamesy et al., 2020; Lee et al., 2022; Reizer et al., 2019; Senbursa & Techni, 2023; Sinniah et al., 2022; Susanto et al., 2022; Thu et al., 2022; Umrani et al., 2019), mientras que dos no especificaron un modelo teórico, brindando solo definiciones aproximadas de cada variable (Cantú et al., 2023; Wang et al., 2022).

En relación con los resultados de las investigaciones, siete encontraron una correlación directa y estadísticamente positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral (Lee et al., 2022; Reizer et al., 2019; Ghamesy et al., 2020; Senbursa & Techni, 2023; Susanto et al., 2022; Thu et al., 2022; Wang et al., 2022), mientras que tres encontraron una relación positiva pero no significativa entre ambas variables (Cantú et al., 2023; Sinniah et al., 2022; Umrani et al., 2019).

A continuación, se realizará un análisis particular de cada hallazgo propuesto en los artículos de investigación.

Cantú et al. (2023) investigaron el impacto del clima, compromiso y satisfacción laboral sobre el desempeño utilizando un instrumento elaborado por los propios autores para medir dichas variables con un adecuado nivel de confiabilidad y validez (α de Cronbach $\geq 0,85$; KMO ≥ 0.787). Los participantes fueron 127 trabajadores de la Universidad Autónoma de Tamaulipas que accedieron a responder el cuestionario. Respecto a los resultados, la hipótesis que planteaba el impacto de la satisfacción laboral sobre el desempeño no fue aceptada al no mostrar un valor significativo. Sin embargo, el factor *estructura* sí correlacionó significativamente con el desempeño, lo que verifica la importancia que da el colaborador a la delegación clara y precisa de sus funciones o tareas. De acuerdo a lo concluido por los autores, la hipótesis rechazada no se asemeja a lo encontrado en investigaciones previas sobre la relación entre satisfacción y desarrollo, por lo que invitan, en futuras investigaciones, a diseñar estudios explicativos que consideren la presencia de variables mediadoras o moderadoras.

Ghamesy et al. (2020) tuvieron como objetivo principal medir el efecto de mediación del desempeño laboral en la relación de los afectos positivos y negativos con la satisfacción laboral. Los instrumentos usados fueron el *Job Satisfaction scale* y el *Job Performance scale* (α de Cronbach ≥ 0.825 ; AVE ≥ 0.627). Este estudio fue basado en la teoría *Affective Events Theory* (ADT) que plantea que las experiencias laborales influyen en emociones que impactan en el afecto o satisfacción y la actitud o desempeño del colaborador. Respecto al efecto del desempeño sobre la satisfacción, este mostró ser positivo y significativo, mas no fuerte al tener un coeficiente de trayectoria pequeño. Esto se habría dado por el gran tamaño de la muestra, conformada por 2337 académicos de instituciones educativas en Malasia. Además, se comprobó que el afecto positivo impacta en el desempeño laboral. Por último, se evidencia que el desempeño laboral es un mediador parcial entre el afecto positivo y la satisfacción.

Lee et al. (2022) propusieron investigar la mediación de la satisfacción y compromiso laboral en la relación entre el ajuste laboral y el desempeño, tomando como referencia el modelo teórico *Person-environmental fit theory*, que condiciona la satisfacción y desempeño laboral al ajuste que perciba el trabajador entre las características personales y las del puesto. Los instrumentos fueron el *Job Satisfaction Survey* y el *Individual Work Performance Questionnaire* (α de Cronbach ≥ 0.835). La muestra se conformó por 361 empleados de sectores de servicio en empresas de Malasia. En cuanto a la satisfacción laboral y el

desempeño laboral, se comprobó su relación positiva y significativa. Además, los trabajadores con un alto ajuste con su puesto de trabajo, debido a su alto bagaje de conocimientos y habilidades, mostraron un mayor desempeño laboral. Por ello, se recomendó brindar capacitaciones constantes a los colaboradores para mejorar el desempeño y compromiso. Por último, se comprobó que el compromiso laboral media la relación entre el ajuste laboral y el desempeño laboral.

Reizer et al. (2019) buscaron comprobar el papel mediador de las emociones positivas o negativas y la satisfacción laboral en la relación entre motivación y desempeño, ello con base en la *Self-determination Theory* y la *Affective events theory*. Los participantes fueron 116 trabajadores con diversas ocupaciones laborando en empresas israelíes, quienes completaron un cuestionario elaborado por los autores (α de Cronbach ≥ 0.84) durante nueve días consecutivos. Como resultado, se encontró una relación positiva y significativa que comprueba que la alta satisfacción en colaboradores se asocia con altos niveles de desempeño. Finalmente, la motivación y las emociones se asocian positivamente con el desempeño debido al papel mediador de la satisfacción.

Senbursa & Techni (2023) tuvieron como objetivo analizar la relación entre el desempeño organizacional, la satisfacción del colaborador y el marketing interno apoyándose en el *Internal Marketing*, que impulsa a las organizaciones a promover sus propias características en los colaboradores dado que aumentaría su satisfacción, rendimiento y productividad. La población estudiada estuvo conformada por trabajadores del sector marítimo, participando un total de 357 oficinistas de una empresa naviera a quienes se les aplicaron instrumentos diseñados por los autores (α de Cronbach ≥ 0.815 ; AVE ≥ 0.653). Se comprobó que la satisfacción laboral impacta de forma positiva y significativa con el desempeño organizacional. Asimismo, los colaboradores con mayor experiencia laboral tienen una percepción más alta del desempeño. Por último, la satisfacción tiene un papel moderador entre el marketing interno y el desempeño laboral, mostrando la importancia de la satisfacción laboral sobre la promoción interna o marketing de la empresa para constituir la como un buen lugar para trabajar, con lo que se logra, en consecuencia, tener trabajadores más comprometidos con su tarea y más productivos.

Sinniah et al. (2022) estudiaron el efecto de los factores motivacionales extrínsecos e intrínsecos en la satisfacción laboral y el desempeño laboral. Los autores se apoyaron en las teorías *Herzberg's two-factor theory*, que define los factores que impactan en la satisfacción laboral, y *Social cognitive theory*, que explica el papel de la motivación en la autoeficacia y productividad. Participaron 343 académicos que se encontraban laborando en organizaciones educativas

de Malasia y los instrumentos usados fueron el *Job Satisfaction questionnaire* y el *Job Performance questionnaire* (α de Cronbach ≥ 0.870 ; AVE ≥ 0.566). En dicho estudio se planteó la hipótesis de que la satisfacción laboral afecta al desempeño laboral, la cual no fue aceptada debido a que, a pesar de presentar una relación positiva, esta no fue significativa. Sin embargo, se encontró que la autoeficacia es importante para moderar el impacto de la satisfacción sobre el desempeño. Además, la recompensa financiera, el clima del aula y el código de conducta institucional impactan en la satisfacción laboral de los académicos. Por otro lado, la autoeficacia, la evaluación de desempeño y el cumplimiento del código de conducta impactan en el desempeño laboral.

Susanto et al. (2022) examinaron el efecto del balance vida-trabajo en el desempeño de 600 trabajadores de PYMEs; además, plantearon el efecto mediador de la satisfacción laboral y moderador de las conductas de los supervisores en pro de la familia. El estudio toma como base teórica a la *Social Exchange Theory*, que plantea la reciprocidad entre a) los beneficios y consecuente satisfacción que ofrece la empresa, y b) el rendimiento o desempeño ofrecido por los colaboradores. Para medirlo, se usaron cuestionarios de satisfacción y desempeño laboral (α de Cronbach ≥ 0.888 ; AVE ≥ 0.607). La hipótesis que plantea el efecto positivo de la satisfacción laboral sobre el desempeño fue aceptada al presentar una relación significativa. Por ello, se recomendó que las PYMEs procuren velar por la satisfacción de sus empleados para así generar un mejor desempeño. Del mismo modo, la satisfacción laboral actúa como un factor mediador parcial en la relación entre el equilibrio vida-trabajo y el desempeño laboral, mientras que el soporte de los supervisores a la familia modera la relación del equilibrio vida-trabajo con el desempeño y la satisfacción laboral.

Thu et al. (2022) buscaron describir, dentro del contexto pandemia COVID-19, el impacto de las variables demográficas en la satisfacción, desempeño y relación interpersonal de 485 empleados que trabajaban en la industria de ropa y calzado. Para ello, usaron como referencia el *Model of relationship between job satisfaction and job performance* de Judge, que explica la correlación entre ambas variables, y elaboraron cuestionarios de autoría propia (α de Cronbach ≥ 0.85). Como hallazgo, encontraron que hay una correlación significativa entre el desempeño laboral y tres factores de la satisfacción, siendo estos el salario, la relación con colegas y la relación con supervisores. Además, se encontró que los empleados tenían una menor satisfacción laboral con respecto a las investigaciones pre-pandemia; pero esta no fue significativa. Por último, las personas casadas y etariamente mayores mostraban más satisfacción y desempeño que las personas solteras y jóvenes.

Umrani et al. (2019) plantearon el objetivo de estudiar el efecto de la seguridad laboral y el apoyo organizacional en el desempeño laboral a través del modelo teórico *Social exchange theory*; además, propusieron el papel mediador de la satisfacción laboral. Los participantes fueron 361 médicos hospitalarios en Pakistán, quienes completaron cuestionarios de satisfacción y desempeño laboral (α de Cronbach ≥ 0.846 ; AVE ≥ 0.518). Como resultado, el tamaño del efecto directo entre la satisfacción laboral y el desempeño fue pequeño, ello a pesar de ser positivo. En contraste, se comprobó la relación mediadora de la satisfacción laboral tanto entre el apoyo organizacional y el desempeño laboral.

Wang et al. (2022) investigaron el efecto de la satisfacción laboral en el desempeño laboral. Los participantes fueron 1200 profesionales de la salud en China que se encontraban laborando por al menos tres meses. Para ello, se diseñó un cuestionario de satisfacción y se aplicó el *Self-reported job performance* (α de Cronbach ≥ 0.85). En dicho estudio, se halló que la satisfacción laboral tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño laboral y el compromiso organizacional, mientras que posee un efecto negativo con el burnout. Asimismo, el compromiso y el burnout fueron mediadores entre la satisfacción laboral y el compromiso laboral. Esta investigación fue realizada durante la pandemia por COVID-19, encontrándose un nivel más alto de burnout y desempeño en comparación con estudios anteriores a la pandemia.

Discusión

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la influencia de la satisfacción laboral sobre el desempeño laboral. Para ello, se hizo una revisión sistemática en la cual se recuperaron diez artículos que ilustraron dicha relación de estudio y cuyos hallazgos se discutirán a continuación, además de tomar en cuenta las implicancias prácticas de los resultados y las limitaciones.

En relación con los hallazgos principales, un grupo de investigadores encontró una correlación positiva, directa y significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral (Lee et al., 2022; Reizer et al., 2019; Ghamesy et al., 2020; Senbursa & Techni, 2023; Susanto et al., 2022; Thu et al., 2022; Wang et al., 2022). Esto nos lleva a concluir que, mientras mayor sea la percepción de satisfacción del colaborador con respecto a su empresa, este tendrá una mejor capacidad para mostrar comportamientos que le permitan lograr una mayor productividad o desempeño laboral. Sin embargo, cabe señalar que estos resultados no fueron consistentes con todas las investigaciones analizadas, ello debido a las variables secundarias estudiadas, la población participante y el contexto.

Algunos estudios encontraron que la relación entre ambas variables es positiva, pero no significativa (Cantú et al., 2023; Sinniah et al., 2022; Umrani et al., 2019). Estos autores concluyeron que esta relación es no significativa dado que no se consideraron ciertas variables secundarias, tanto mediadoras como moderadoras, que impactarían en los resultados. Algunas variables mediadoras entre la satisfacción y el desempeño propuestas fueron el compromiso laboral (Lee et al., 2022), las emociones positivas y negativas (Reizer et al., 2019), y la estructura organizacional (Cantú et al., 2023). Como variables moderadoras, se propusieron la autoeficacia (Sinniah et al., 2022), la experiencia laboral (Senbursa & Techni, 2023) o incluso la religión (Susanto et al., 2022). Otros autores propusieron un modelo donde la satisfacción laboral es la variable mediadora entre una variable independiente, como la seguridad laboral o el apoyo organizacional, y el desempeño laboral (Ghamesy et al., 2020; Umrani et al., 2019). Es así como se ve la importancia de analizar no solo la relación directa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, sino también aquellos factores que influyen en dicha. Dados los diferentes resultados en las investigaciones, se concluye que cada organización varía en sus características y que sus colaboradores brindan importancia a distintos factores de satisfacción o desempeño, debido a la diversidad en las características de cada trabajador. Por ello, es necesario que cada empresa sepa identificar cuáles son aquellos factores que dentro de su organización son capaces de impactar en la satisfacción y desempeño con el objetivo de tomar acciones acordes a sus necesidades.

Por otro lado, debido al periodo en que se realizaron los estudios, se encontraron investigaciones desarrolladas durante la pandemia por COVID-19. A pesar del contexto adverso para los trabajadores de salud, se encontró que la relación entre satisfacción y desempeño no se diferenció significativamente de los estudios anteriores a la pandemia, esto debido a que veían la labor de salvar a las personas como una fuente de motivación (Thu et al., 2022). En dicha explicación se evidencia la importancia no solo de las características o beneficios de la empresa, llamados factores extrínsecos, sino también de los factores intrínsecos (Sinniah et al., 2022). Esto se relaciona con el modelo teórico de Fisher (2000) sobre la satisfacción laboral, quien toma como base a los factores cognitivos y afectivos para predecir la satisfacción. De igual forma Motowidlo y Kell (2012) complementan dicha definición expresando que un trabajador satisfecho y motivado traduce dicha percepción en conductas en pro de la organización, las cuales son reflejadas en su desempeño laboral. Por ello, si bien la empresa puede procurar brindar un buen salario o ambiente de trabajo para promover la satisfacción, también es necesario que las organizaciones velen por el cumplimiento de los factores intrínsecos, siendo estos de carácter cognitivo y emocional, tales como como la calidad de

las relaciones laborales o la sensación de logro, para así promover la satisfacción del colaborador y, por ende, su desempeño.

Se hace notar, además, la ausencia de un modelo teórico predominante en cada investigación. Ello debido a que cada autor buscó sustentar la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral en un sistema teórico particular. Asimismo, solo brindaron una definición aproximada por variable, en lugar de aportar un modelo que explique tanto la satisfacción como el desempeño. Esto se daría por la falta de un consenso dentro de la comunidad científica que proponga un modelo teórico integrador tanto de la satisfacción laboral como del desempeño laboral (Wang et al., 2022). Este problema dificultaría el análisis y generalización de los resultados, dado que cada autor conceptualiza las variables de una forma distinta, cambiando en cada estudio los factores que impactan cada variable, haciendo cada investigación única y dificultando la comparación de resultados con estudios homónimos.

Por último, este estudio ha buscado alinearse con principios éticos de la investigación psicológica (Palencia & Ben, 2013). Entre ellos está la beneficencia y no maleficencia, pues este trabajo contribuye al bienestar humano y al desarrollo de la investigación del comportamiento organizacional en nuestro contexto. Además, se procuró respetar la confidencialidad y derechos de los autores, otorgando el reconocimiento de las investigaciones usadas con propósito de estudio y evitando la divulgación de información sensible.

Los resultados de este estudio permiten esbozar implicaciones prácticas. En pro de velar por una adecuada satisfacción y, en consecuencia, un buen desempeño organizacional, se sugiere crear espacios de apoyo y participación en los que se permita la interacción horizontal entre colaboradores y supervisores, se impulse el reconocimiento o recompensa de la buena labor de los trabajadores o se muestren los beneficios que ofrece la empresa. Dichos espacios no solo podrán promover la adecuada relación laboral, sino que podrán mejorar la calidad de las relaciones interpersonales, lo que impactará en la satisfacción laboral y, por tanto, en el desempeño y logro de objetivos.

Adicionalmente, al demostrarse que las variables mediadoras son importantes en la relación entre satisfacción y desempeño laboral, se recomienda el diseño de capacitaciones que permitan aumentar la incidencia de dichas variables mediadoras tanto en colaboradores como en jefes. Se plantean como ejemplo la autorregulación de emociones o la comunicación organizacional. Por último, en cuanto a las evaluaciones de desempeño, se recomienda a las empresas considerar no solo los resultados numéricos, sino que se tomen en cuenta el comportamiento global.

Entre ellas se encuentra el logro de relaciones interpersonales, la autoeficacia o el uso de canales de comunicación; ello con el fin de ofrecer una retroalimentación basada no solo en el resultado final, si no en el proceso que siguió el colaborador para llegar a esa meta y el comportamiento mostrado a lo largo de su proceso.

Respecto a las limitaciones, para este estudio se halló solo un artículo en español, lo que explica la baja cantidad de investigaciones realizadas en Hispanoamérica que analicen el impacto de la satisfacción sobre el desempeño en las organizaciones. En contraste, el número de estudios en Asia y Europa es elevado, donde la investigación sobre el comportamiento del colaborador es un asunto de gran interés (Mamani et al., 2023). La falta de artículos en nuestro contexto dificulta la generalización de los resultados en organizaciones latinoamericanas, dado que el entorno o cultura en donde el estudio se desarrolla es un factor muy importante para explicar los resultados de la correlación entre desempeño y satisfacción.

Además, se encontró solo una investigación longitudinal, lo que afecta el poder predictivo de los hallazgos. La investigación transversal solo brinda resultados en un tiempo exacto, por lo que no podemos ver cómo estos evolucionan. Por el contrario, la investigación longitudinal permite observar la relación entre variables en un periodo de tiempo, viendo cómo estas se adaptan en un contexto cambiante (Lee et al., 2022; Susanto et al., 2022). Dicha situación debería incentivar la investigación longitudinal que permita analizar la relación causal cambiante entre la satisfacción y el desempeño laboral, además de poder determinar los factores que causan esta relación en un periodo largo de tiempo.

Finalmente, se encontró un número reducido de estudios sobre el comportamiento humano en el ámbito empresarial en revistas de corte psicológico, publicados en mayor medida por investigadores del área económica, financiera o administrativa. Estos estudios brindaban una perspectiva mayoritariamente numérica o de resultados con relación al desempeño, omitiendo variables intrínsecas. Por ello, se insta a los psicólogos del comportamiento organizacional a realizar más investigaciones para explicar cómo una empresa satisface a sus colaboradores o cómo estos se desempeñan en su área de trabajo.

Conclusiones

En el presente estudio, cuya finalidad fue determinar la influencia de la satisfacción laboral en el desempeño laboral de los trabajadores, se realizó un análisis de investigaciones a través del método Prisma (Page et al., 2021) por el cual se concluye que:

- Existe una relación significativa y positiva entre las variables *satisfacción laboral* y *desempeño laboral*, siendo la satisfacción aquella variable que impacta directamente en el desempeño laboral.
- El análisis de la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral debe considerar la presencia de factores mediadores y moderadores, tales como el compromiso laboral, la estructura organizacional, las emociones dentro del trabajo, entre otros, los cuales afectarían el tamaño y significancia de dicha relación.
- Los estudios sobre la satisfacción laboral y el desempeño deben considerar no solo factores extrínsecos (como la remuneración o el ambiente físico de trabajo), sino también factores intrínsecos (de carácter emocional y cognitivo), ya que ambos impactan en el comportamiento del colaborador y, por ende, en la relación que existe entre las dos variables.

Referencias

- Achor, S. (2011). The Happiness Dividend. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2011/06/the-happiness-dividend>
- Alvarado, S. (2023, 19 de julio). ¿Eres feliz en tu trabajo? Esto respondieron los colaboradores de 15 países. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/eres-feliz-en-tu-trabajo-esto-respondieron-los-colaboradores-de-15-paises-colaboradores-trabajo-hibrido-noticia/?ref=gesr>
- Cantú, N. S., Pedraza, N. A., & Madero, S. M. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación universitaria*, 16(4), 11-20. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000400011>
- Del Toro, J., Salazar, M., & Gómez, J. (2011). Clima organizacional, satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en trabajadores de una PYME de servicios de ingeniería. *Clío América*, 5(10), 204-227. <https://doi.org/10.21676/23897848.419>
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 21(2), 185-202. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2<185::AID-JOB34>3.0.CO;2-M)
- Forbes Staff. (2023, 25 de abril). El 70 % de empleadores en el Perú no encuentra talento calificado, reporta ManpowerGroup. *Forbes Perú*. <https://forbes.pe/capital-humano/2023-04-25/el-70-de-empleadores-en-el-peru-no-encuentra-talento-calificado-reporta-manpowergroup>
- Gazi, M., Islam, M., Shaturaev, J., & Dhar, B. (2022). Effects of job satisfaction on job performance of sugar industrial workers: Empirical evidence from Bangladesh. *Sustainability*, 14(21), 14156. <https://doi.org/10.3390/su142114156>
- Ghasemy, M., Mohajer, L., Cepeda-Carrión, G., & Roldán, J. L. (2020). Job performance as a mediator between affective states and job satisfaction: A multigroup analysis based on gender in an academic environment. *Current Psychology*, 41, 1221-1236. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00649-9>
- Lee, Q. L., Tan, C. S., & Krishnan, S. (2022). The mediating role of job satisfaction and work engagement in the relationship between self-reported person-job fit and job performance. *Organizational Psychology*, 12(2), <https://doi.org/183-197>. [10.17323/2312-5942-2022-12-2-183-197](https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-2-183-197)
- Mamani, C., Palacios, T., Priori, M., & Tellez, A. (2023). Compromiso organizacional, satisfacción laboral, y su repercusión en el desempeño del personal. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 153-172. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2219>
- ManpowerGroup. (2024). *Encuesta de Expectativa de Empleo 2024*. https://www.manpowergroup.pe/wps/wcm/connect/manpowergroup/fab54ae6-cd45-4522-9414-48daba29c1ef/PERU_ES_MEOS_Report_1Q2024.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=url&CACHEID=ROOTWORKSPACE.Z18_2802IK01OORA70QUFIPQ192H31-fab54ae6-cd45-4522-9414-48daba29c1ef-oNq.Cyf
- Ministerio del Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). *Política Nacional de Empleo Decente. Decreto Supremo N.º 013-2021-TR*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1948845/DS%2013-2021-%20TR.pdf?v=1623776853>
- Mora, J. & Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>
- Motowidlo, S. & Kell, H. (2012). Job Performance. En N. W. Schmitt & S. Highhouse (Eds.), *Handbook of psychology, vol. 12: Industrial and organizational psychology* (pp.82-103). Wiley. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1203>
- Oliveira, M. Z., Natividade, J. C., Assis, R. S., & Mambrini, N. S. (2019). Performance, satisfaction and intention to remain in organizations: individual to contextual predictors. *Trends in Psychology*, 27, 549-567. <https://doi.org/10.9788/TP2019.2-18>

- Ordoñez, D., Salazar, J., Tapia, N., & Pacheco, A. (2020). Influencia del clima y la satisfacción laboral en el desempeño del talento humano de las empresas comercializadoras. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(6-1), 410-422. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.437>
- Páez, I. (2010). La influencia del desempeño social corporativo en la satisfacción laboral de los empleados: Una revisión teórica desde una perspectiva multinivel 1,2. *Estudios Gerenciales*, 26(116), 63-81. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70123-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70123-6)
- Palencia, M., & Ben, V. (2013). Ética en la investigación psicológica: una mirada a los códigos de ética de Argentina, Brasil y Colombia. *Revista de Psicología*, 9(17), 53-65. <https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/view/2361>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., MayoWilson, E., McDonald, S., McGuinness, L. A., Stewart, L. A., Thomas, J., Tricco, A. C., Welch, V. A., Whiting, P., & Moher, D. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790-799. <https://doi.org/10.1016/j.recesp.2021.06.016>
- Partono, A., Anggadwita, G., Dewi, N., & Istitania, R. (2020). Creating employee job satisfaction in a telecommunications company: perceived organizational support and work stress as antecedents. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 17(2), 103-123. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2020.108878>
- Reizer, A., Brender-Ilan, Y., & Sheaffer, Z. (2019). Employee motivation, emotions, and performance: a longitudinal diary study. *Journal of Managerial Psychology*, 34(6), 415-428. <https://doi.org/10.1108/JMP-07-2018-0299>
- Rodríguez, M., Retamal, M., Cornejo, F., & Lizana, J. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena. *Salud y Sociedad*, 2(2), 219-234. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3899629>
- Rosales, A., Rodal, A., Chumbi, V., & Buñay, R. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Revista Educare*, 21(3). <https://doi.org/10.15359/ree.21-3.13>
- Salgado, J. F. & Moscoso, S. (2022). Cross-cultural evidence of the relationship between subjective well-being and job performance: A meta-analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 38(1), 27-42. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a3>
- Senbursa, N. & Techni, A. (2023). Internal marketing and employees' perception of organizational performance in the maritime organization: the mediator and moderator role of satisfaction and work experience. *Organizational Psychology*, 13(2), 193-206. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2023-13-2-193-206>
- Sinniah, S., Al Mamun, A., Md Salleh, M.F., Makhbul, Z., & Hayat, N. (2022). Modeling the Significance of Motivation on Job Satisfaction and Performance Among the Academicians: The Use of Hybrid Structural Equation Modeling-Artificial Neural Network Analysis. *Frontiers in Psychology*, 13, 935822. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.935822>
- Susanto, P., Hoque, M., Jannat, T., Emely, B., Zona, M., & Islam M. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors *Frontiers in Psychology*, 13, 906876. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Thu, N., Loan, L., & Quynh, N. (2022). Employees' job satisfaction, job performance and their relationship during the COVID-19 pandemic in Vietnam. *Organizational Psychology*, 12(2), 38-55. <https://doi.org/10.17323/2312-5942-2022-12-2-38-55>
- Umrani, W. A., Afsar, B., Khan, M., & Ahmed, U. (2019). Addressing the issue of job performance among hospital physicians in Pakistan: The role of job security, organizational support, and job satisfaction. *Journal of Applied Biobehavioral Research*, 24(3). <https://doi.org/10.1111/jabr.12169>
- Wang X., Li, C., Chen, Y., Zheng, C., Zhang, F., Huang, Y., & Birch, S. (2022). Relationships between job satisfaction, organizational commitment, burnout and job performance of healthcare professionals in a

district-level health care system of Shenzhen, China. *Frontiers in Psychology*. 13, 992258.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.99>



TSP2024 E.Final

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

9%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	2%
4	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.frontiersin.org Fuente de Internet	1%
6	orgpsyjournal.hse.ru Fuente de Internet	1%
7	www.scielo.cl Fuente de Internet	<1%
8	journals.plos.org Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.cidecuador.org Fuente de Internet	<1%

10	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	<1 %
11	ouci.dntb.gov.ua Fuente de Internet	<1 %
12	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
14	fjfsdata01prod.blob.core.windows.net Fuente de Internet	<1 %
15	cathi.uacj.mx Fuente de Internet	<1 %
16	pesquisa.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
17	archive.org Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias < 20 words

Excluir bibliografía

Activo