



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los  
servidores públicos de la gerencia de administración de la  
Municipalidad Provincial de Piura, 2016

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Vidarte Niño, Jorge Raúl

ASESOR:

Dr. Briones Mendoza, Mario N.

SECCION:

Ciencias ~~empresariales~~ Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión del Talento Humano

PIURA-2017

Página del jurado

---

Dra. Espinoza Salazar, Liliana.

PRESIDENTE

---

Mg. Benítez Canessa, Víctor

SECRETARIO

---

Dr. Briones Mendoza, Mario N

VOCAL

## **DEDICATORIA**

A Dios por acompañarme y permitirme alcanzar esta meta.  
A mi familia, y a mi esposa por brindarme su apoyo constante e incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer sinceramente a aquellas personas que de una u otra manera compartieron sus conocimientos conmigo para hacer posible la conclusión de esta tesis.

Especialmente agradezco a la Dra. Maribel Díaz Espinoza, por su asesoría siempre dispuesta, por sus ideas y recomendaciones respecto a esta investigación.

## DECLARACIÓN JURADA

Yo Bach, Vidarte Niño, Jorge Raúl estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública, de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N° 42798304, con la tesis titulada: Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Piura, 21 de enero de 2017



Br. Vidarte Niño, Jorge Raúl

DNI: 42798304

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado: Pongo a su disposición la tesis titulada: Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016, tuvo como objetivo general: determinar la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral Identificar de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016: dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, para obtener el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación

El autor

## Índice

Página Del Jurado.....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento.....	iv
Declaratoria De Autenticidad.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Problema.....	11
1.2. Estudios previos.....	13
1.3. Teorías relacionadas.....	18
1.4. Problema de investigación.....	41
1.5. Justificación.....	42
1.6. Hipótesis.....	44
1.7. Objetivos .....	44
II. METODO.....	46
2.1. Diseño.....	48
2.2. Variables y Operacionalización.....	46
2.3. Población y muestra.....	49
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	50
2.5. Método de análisis de datos.....	51
2.6. Consideraciones éticas.....	52
III. RESULTADOS.....	53
IV. DISCUSIONES.....	60
V. CONCLUSIONES.....	64

VI. RECOMENDACIONES.....	65
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
ANEXOS.....	73
Anexo 01 instrumento Satisfacción Laboral.....	73
Anexo 02 Ficha técnica Satisfacción Laboral .....	76
Anexo 03 Prueba piloto Satisfacción Laboral .....	81
Anexo 04 instrumento Desempeño Laboral .....	84
Anexo 05 Ficha técnica Desempeño Laboral .....	87
Anexo 06 Prueba piloto Desempeño Laboral .....	90
Anexo 07 Matriz de validación Satisfacción Laboral.....	92
Anexo 08 Matriz de validación Desempeño Laboral.....	98
Anexo 09 Matriz de Base de datos desempeño Laboral.....	103
Anexo 10 Matriz de Base de datos satisfacción Laboral.....	105
Anexo 09 constancias.....	108



## RESUMEN

La presente investigación titulada: Relación que existe entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.

Esta investigación sigue una metodología cuantitativa, de tipo no experimental, con un diseño descriptivo – correlacional, toma como población a 90 personas de ambos sexos que actualmente se encuentran laborando, en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, utiliza un muestreo censal. Se utilizaron dos instrumentos: Para evaluar la satisfacción laboral, se usó el instrumento elaborado por Sonia Palma (2005), que consta de 36 ítems el segundo instrumento (Evaluación de Productividad Laboral), elaborado por Castillo (2014), el cual está compuesto por 20 ítems Los resultados fueron tabulados y presentados en tablas estadísticas luego estos datos se analizaron y se establecieron los vínculos que existen entre ellas, en base numérica con los coeficientes de Correlación Pearson. Para la comprobación de la hipótesis se utilizó el paquete estadístico (Statistical Package For The Social Sciences) SPSS

Versión 22.

Los resultados encontrados son los siguientes: El nivel de satisfacción de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, fue desfavorable según el 64.4% y medio por el 34.4% y el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos fue adecuado en el 61.1% y regular en el 38.9%. Se concluye que hay una relación significativa y positiva ( $\rho=0,410$ ,  $P=0.004$ ) entre el nivel de satisfacción y el desempeño que se interpreta que existe una relación significativa entre ambas variables evaluados. Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación planteada.

**Palabras claves:** Satisfacción laboral, desempeño laboral, condiciones físicas, tareas, servidores públicos.

## **ABSTRACT**

The present research entitled: Relationship between satisfaction and work performance of public servants of the administration of the Municipality of Piura, 2016, whose objective was to determine the relationship between satisfaction and work performance of the Public servants of the administration management of the Provincial Municipality of Piura, 2016.

This research follows a non - experimental, quantitative methodology with a descriptive - correlational design. The present investigation takes as population 90 people of both sexes who are currently working, in the Administration Management of the Municipality of Piura, as detailed below, uses census sampling. Two instruments were used: To evaluate the job satisfaction, the instrument elaborated by Sonia Palma (2005), consisting of 36 items and (Labor Productivity Assessment), was carried out by Correa Castillo (2014), which is composed of 20 items. For the analysis of the data, the following procedure was followed: Coding, Counting, Tabulation, Graphing and Numerical Analysis with the Correlation coefficients (parametric or non-parametric) and in case of qualitative comparisons the Pearson Chi square test. The Statistical Package For The Social Sciences (SPSS) version 22 was used to verify the hypothesis.

The results are as follows: it shows the relationship between satisfaction and work performance of the public servants of the Administration Management of the Provincial Municipality of Piura, as we can see that they obtain a  $p = , 004$  that is interpreted to exist Significant relationship between both variables evaluated. Therefore the research is accepted.

Key words: Job satisfaction, job performance, physical conditions, tasks, public servants

## **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad problemática

En el ámbito de las organizaciones, resulta sumamente útil para comprender y operar sobre la conducta de los sujetos en el marco de sus organigramas, sus normas y procedimientos, sus sistemas y su cultura, de sus procesos de adjudicación y asunción de roles, de planificación y de control, de gestión participativa, de resolución de conflictos en el marco de las relaciones instituidas de poder y autoridad, de sus cambios y transformaciones. Schvarstein, (2002, p.7).

En la sociedad en que vivimos, observamos cambios muy dramáticos, y con especial énfasis en el área laboral-empresaria, relacionado directamente con la producción de empresas gubernamentales. La perspectiva sobre el “perito y el mandamás, ha sido dejado de lado en las empresas con cultura organizacional corporativas. Si nos ponemos a analizar y a inspeccionar las publicaciones sobre solita empleo en los diferentes diarios, nos damos cuenta que se enfatiza en el término “pro activo”, esto entonces enmarca la capacidad del colaborador para adaptarse a los problemas de la empresa, lo cual puede tener un sustento en la satisfacción que un empleo gubernamental le dé. Orue Arias (2011), todo ello se suele denominar como “destrezas blancas”, ya que sirven para muchos puestos de trabajo, son polivalentes y no aparecen específicamente en el currículum de los aspirantes (p. 91)

Para Talavera y Pérez (2007) menciona que: “esto quiere decir que el mismo mercado demanda profesionales con habilidades emocionales capaces de adaptarse a los cambios continuos en las empresas y con habilidades de equilibrio personal y social suficientes para garantizar una mayor y mejor productividad” (p. 98). Es por ello, que las habilidades emocionales y capacidad de adaptación son gravitantes en el ambiente laboral donde el colaborador va a estar en una parte importante de su vida, claro está dependiente el tiempo de trabajo, en su trayectoria con las

empresas gubernamentales. Schvarstein, (1998, p. 98), menciona que: “En la perspectiva impersonal de la organización, el proceso, tiene que ver con las ventas, entregas y planificación (...) Se establece a partir de los miembros del grupo y comprende los objetivos, creencias y valores compartidos entre cada uno de los miembros”.

Es así que una organización, en cada proceso depende de la interrelación de los individuos que forman parte de ella. De ahí viene el hecho que sea tan importante para el éxito de una empresa gubernamental o no gubernamental, que todos los empleados aprovechen al máximo sus capacidades (intrínsecas o extrínsecas) y también ayuden sus compañeros a hacerlo (para lograr las metas y objetivos de la institución). Lo ideal es que estas organizaciones (como la Municipalidad de Piura) todos sus miembros (funcionarios y servidores públicos), en todos los niveles (gerenciales y no gerenciales), se encuentran sobre la base de un clima laboral armónico, aprenden mediante el trabajo cooperativo de los colaboradores, y se involucran en el mejoramiento conjunto de los demás (independientemente de su rango jerárquico) y de la organización municipal, dejando de lado los conflictos personales y trabajando por la visión y misión de la Municipalidad de Piura. (p.45)

De modo que la administración ha cambiado sus métodos de elevar la productividad de los colaboradores gerenciales y funcionarios públicos, sobre todo de las personas del áreas de producción, con los cuales la metodología usada hasta hace poco era muy rígida (inflexible), como son la implantación del terror de los trabajadores hacia los directivos (mandamás) o supervisores (extra fiscalizadores), o que los colaboradores sean vistos y tratados como si fueran androides cibernéticos, sin considerar sus las motivaciones individuales, y aéreas emocionales, que motivan un trabajo coordinado y con fines empresariales. (Figuerola, 2010 p. 66)

Las empresas gubernamentales como la Municipalidades, que desean elevar su desempeño laboral, orientándose hacia la calidad y calidez en el trato, deben buscar estrategias internas y externas, que les ayuden a alcanzar sus objetivos, enfocados en una visión y misión in situ. Para satisfacer las complejas necesidades de los contribuyentes, se requiere de un trabajo no individualizado; por el contrario, la utilización exitosa de grupos (conjunto de trabajadores que de manera orientada luchan por su empresa) cuyos miembros tengan diferentes habilidades, antecedentes, y experiencias, incrementa la posibilidad de ofrecer soluciones creativas (con especial atención a las ideas nuevas frescas que solucionen los contratiempos laborales), a problemas ya conocidos por empresas gubernamentales y no gubernamentales. (Bontigui, 2007 p. 23).

Por ello, es necesario medir los niveles de satisfacción y desempeño, para obtener como un factor determinante la relación entre estos temas y ponerla en práctica en la empresa gubernamental que representa la Municipalidad de Piura, en especial la gerencia administrativa, contribuyendo así en disminuir los problemas interpersonales y conflictos con los contribuyentes, que se susciten con respecto al manejo de personal y a la atención al cliente. Debido a las múltiples dificultades en el mundo laboral, y que no es una situación lejana para los Piuranos, hoy es más que necesario el interés de la ciencia en las habilidades y satisfacción laboral de toda institución.

## **1.2. Estudios previos**

En relación a investigaciones realizadas sobre la satisfacción y el desempeño laboral, los estudios internacionales como Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo. (2011), realizaron la tesis titulada: “Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: en una organización estatal chilena”, cuyo objetivo de este estudio fue determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos tanto del

desempeño laboral como de sus dimensiones específicas. Se aplicaron los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969) a un total de 96 trabajadores de un organismo público de la Región del Maule. Los cuestionarios fueron contestados de forma individual y en un solo momento. Esta aplicación fue realizada junto al proceso de evaluación anual de desempeño de la institución. En esta evaluación se aplicó un cuestionario confeccionado por la institución cuyo objetivo era evaluar tres dimensiones del desempeño de los funcionarios (comportamiento funcionario, condiciones personales, rendimiento y productividad). Se evidencia que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. Y que el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el Rendimiento y la Productividad.

La siguiente investigación dio un aporte teórico a la investigación así mismo se pudo observar aquellas dimensiones trabajadas que se pueden utilizar con una de las variables trabajadas.

Por otro lado tenemos a Fuentes, (2012), presenta su tesis titulada: "Satisfacción Laboral y su Influencia en el desempeño laboral en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. México", tuvo como objetivo de este estudio fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad. El procedimiento estadístico a utilizar fue la significación y fiabilidad de la correlación. Con base a los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas

relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono. Los resultados en las encuestas de desempeño laboral la mayoría de trabajadores obtuvieron 90 puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario. Se concluye que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Se recomienda efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada de la misma y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

Este brinda importante información en la recopilación de la información en realidad problemática así como en el marco teórico donde se pudieron encontrar algunas definiciones de las variables encontradas.

A nivel nacional, se tiene el estudio realizado por Crespín, (2012), titulado: Satisfacción laboral en el Clima Organizacional según la Percepción de los Docentes de una Institución Educativa de la Región Callao- Perú, tesis para obtener el grado de Magister en gestión educativa, tuvo como objetivo general medir el nivel de percepción del clima organizacional que tienen los docentes de una institución educativa pública de la región Callao. La muestra, de tipo disponible estuvo conformada por 52 docentes del nivel primaria y secundaria. La información se obtuvo con la aplicación del cuestionario Clima Organizacional Para Docentes, de los autores George Litwin y Robert Stringer; que evalúa dimensiones del clima organizacional. El cuestionario fue validado a través de juicio de expertos y la confiabilidad se realizó mediante muestra piloto de 25 docentes. Los resultados mostraron que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio.

Esta investigación dio un importante aporte en la teoría y en definiciones de algunas dimensiones de la investigación.

Mientras que Fernández, (2012), realizó la investigación titulada: Relación entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua – Perú, el propósito del mismo, consistió en determinar los niveles de desempeño laboral y de satisfacción Laboral así como la relación entre ambas variables. La muestra estuvo conformada por 109 trabajadores administrativos que ha constituido la unidad de análisis. Los resultados obtenidos evidencian que existe predominio del Nivel Medio de Clima Organizacional y del Nivel Medio de Satisfacción Laboral así como una Alta Relación entre desempeño y la Satisfacción Laboral en los Trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua. Resalta la necesidad de propiciar un adecuado clima organizacional con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados, valorados y que afiancen su compromiso con su trabajo y la institución para el desarrollo de sus actividades cotidianas.

Esta investigación aportó en la discusión de los resultados encontrados pues se evidencian algunas similitudes y otras diferencias en relación a lo encontrado.

Según Jiménez, (2009), tesis titulada: Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador, tiene como objetivo proponer un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador. La investigación es descriptiva. Se utilizó para la obtención de la información un Cuestionario de Satisfacción Laboral los datos fueron procesados en SPSS 15.0, con técnicas estadísticas del nivel descriptivo. Estos resultados unido al hecho que la



organización incluya en su misión el mejoramiento continuo de sus recursos humanos, es un hito que pone de manifiesto la necesidad de actualización y formación de sus estructuras de dirección, de teoría y habilidades prácticas necesarias para la dirección exitosa de los recursos humanos. El estudio proporcionó una visión de la organización con relación a la percepción que sobre el clima organizacional tienen los trabajadores de la Tienda estudiada, evidenciándose indicadores bajos en la satisfacción por la tarea que realizan y no perciben intención institucional que estimule de forma tangible e intangible los resultados de su trabajo. Los resultados del estudio facilita, además, la gestión para el cambio, encaminada a la mejoría en el ambiente laboral con vista a un acercamiento a la elevación de la eficiencia y la satisfacción de los trabajadores, traducido la calidad de vida.

La siguiente investigación dio un aporte teórico a la investigación así mismo se pudo observar aquellas dimensiono trabajadas que se pueden utilizar con una de las variables trabajadas.

A nivel local, se tiene el estudio de Morales (2014), titulada Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Jequetepeque Zarumilla, Piura, tuvo como objetivo: Determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores. Este estudio siguió un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, con diseño descriptivo correlacional causal, la población estuvo conformada por los 40 trabajadores, para recoger la información se diseñaron dos instrumentos para evaluar clima organizacional y satisfacción laboral, a los instrumentos se les aplicó la prueba de confiabilidad a través de la aplicación del Alfa de Crombach; para el análisis de los resultados, los datos fueron procesados y analizados utilizando la estadística descriptiva todos estos datos fueron procesados en el Programa estadístico SPSS y EXCEL 2010, para la comprobación de hipótesis se utilizó la correlación de Pearson y para evaluar la influencia se usó el coeficiente de determinación

R<sup>2</sup>. El estudio concluye: El clima organizacional de los trabajadores, presenta un nivel regular según el 77.5%, asimismo el nivel de satisfacción laboral es regular según el 77.5%, mientras que el 12.5% presento un nivel de satisfacción laboral insatisfecho y un 10% un nivel satisfecho de satisfacción laboral. Finalmente el clima organizacional se relaciona de manera positiva, moderada ( $p = .710$ ) y muy significativa ( $\text{sig.} = .004$ ) con él la satisfacción laboral de los trabajadores.

Los antecedentes revisados permiten darnos cuenta, que si bien se ha avanzado con el estudio del desempeño y satisfacción laboral, no hay estudios a nivel de la institución que nos brinde información de cómo están estas dos variables; asimismo los antecedentes han servido para conocer cómo ha trabajado cada uno de los investigadores la variable y aporta al presente estudio, las dimensiones de las dos variables a estudiar, además han permitido conocer los diferentes instrumentos utilizados en la medición de las variables.

### **1.3. Teorías relacionadas**

La construcción de las teorías está basado en las dos variables en estudio: La satisfacción y el desempeño laboral; en relación a esto Rossi y Col (2013), menciona en su trabajo que: “los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto” (p. 76), teniendo en consideración que resalta los dos puntos iniciales de Ataya, con respecto a las condiciones laborales básicas en cualquier trabajo. Sobre el tercer pilar en que se fundamenta la satisfacción laboral encontramos lo mencionado por Castro y col. (2009) sobre el Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo en una exploración cualitativa, quienes de manera conjunta realizan citas múltiples que mencionan lo

siguiente: la satisfacción laboral en el área de trabajo es ampliamente determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente”.

Ataya, (1999, p. 99) define a la satisfacción como:

La concordancia entre la persona y su puesto”, y puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario”

Meliá, (1989), señala que el medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano” “las condiciones de trabajo propias de la organización, medida en grados de satisfacción laboral. Ello permite identificar las áreas de oportunidad y de desarrollo potencial para la mejora de los procesos que conduzcan a obtener mejores beneficios económicos y calidad. (p-23).

Por su parte Robbins & De Cenzo, (2009), mencionan que las condiciones intralaborales hacen referencia específica a las características del trabajo y la forma como está organizada la realización del mismo, que influyen en la salud de los trabajadores y en el bienestar de los individuos que conforman una empresa. Las posibles fuentes de riesgo serán entonces: las demandas cuantitativas, emocionales, ambientales, demandas de carga mental, de esfuerzo físico, influencia del ambiente intra-laboral sobre el extra-laboral, control y autonomía sobre el trabajo, nivel de participación, tipo de relaciones sociales en el trabajo, procesos de retroalimentación del desempeño, compensación, recompensas derivadas de la realización del

trabajo y de la pertenencia a la organización, entre otras. Condiciones extra laborales. (p, 55)

Las condiciones extra laborales hacen referencia específica a los contextos familiar y social, a las condiciones del lugar de vivienda y nivel económico de los trabajadores por su potencial poder de influencia sobre la salud física y mental de los individuos. Las fuentes de riesgo serán entonces: características de sus relaciones familiares, patrones de conducta verbal y no verbal, desplazamiento vivienda-trabajo-vivienda, economía del grupo familiar, uso del tiempo fuera del trabajo, características de la vivienda y su entorno, entre otras. Condiciones individuales. (Robbins & De Cenzo, 2009 p. 77)

Las condiciones individuales hacen referencia específica a las características sociodemográfica y aspectos ocupacionales de los colaboradores de una organización empresarial, por ejemplo el género, la edad, el estado civil, el nivel educativo, la profesión, antigüedad en la empresa y en el cargo, tipo de contratación, modalidad de pago, entre otras (p. 34).

La Satisfacción Laboral, según Hoppock (1935) define la satisfacción laboral por primera vez, considerándola “como una combinación de circunstancias ambientales psicológicas y fisiológicas que causan que el individuo considere que se encuentra satisfecho con su trabajo”. Lawler (1973) define satisfacción “en función de las expectativas y las necesidades del trabajador; porque la diferencia entre lo que la persona siente que debe recibir y aquello que en realidad recibe es lo que determina la satisfacción laboral”.

Para Locke (1976 p. 90), la satisfacción laboral “es *un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto*”. Para Según Kalleberg (1977), se acepta

ampliamente que la satisfacción en el trabajo es una función de las recompensas y valoraciones relacionadas con el trabajo. De manera general, la satisfacción laboral podría definirse como “la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo (Hodgetts y Altman, 1983 p 330).

Para Locke, (1984 p. 88) la satisfacción laboral “es una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo”. Por otro lado Muñoz, (1990: 76) define la satisfacción laboral como:

El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como “el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”.

Para Loitegui (1990: 83) la satisfacción laboral es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto cuanto de las características y especificidades del trabajo que realiza. Además, el concepto de satisfacción en el trabajo está integrado por un conjunto de satisfacciones específicas, o aspectos parciales, que determinan la satisfacción general. Así la satisfacción laboral “es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del

contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la satisfacción”. Este modelo de satisfacción implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción, en un determinado aspecto, puede compensar, o incluso suplir, otras deficiencias y carencias que en otras facetas laborales puedan producirse.

Según Kreitner y Kinicki (1997: 171) la satisfacción laboral “es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo”. Esta definición no recoge una conceptualización uniforme y estática, ya que la propia satisfacción laboral puede proyectarse desde un aspecto determinado, produciendo satisfacción en áreas concretas de ese trabajo e insatisfacción en otras facetas que este mismo trabajo exija para su desempeño.

Según Peiró (2000 p.77), la satisfacción laboral se trata de la “actitud de una persona relacionada con el trabajo”. El interés por estudiar la satisfacción en el trabajo es porque está ligada al desarrollo de los trabajadores como personas y a su dignidad, en tanto se relaciona con la calidad de vida en general y finalmente, porque un empleado satisfecho presentará más conductas a favor de la organización que uno menos satisfecho (Kalleberg, 1977, citado por Galaz, 2002).

Otro enfoque sostiene que la satisfacción laboral en las organizaciones será mayor en aquellas donde el trabajo se realice en equipo que en aquellas en que se realice en forma individual (Aritzeta, Ayestarán, 2002). También se dice que la satisfacción laboral está asociada a culturas orientadas al empleado, corporativistas, abiertas, pragmáticas y con un control laxo, se piensa que el bienestar laboral tiene relación con los resultados económicos de la empresa, las condiciones externas para la dirección empresarial y la satisfacción de los clientes (Murillo, Calderón y Torres, 2003).

La satisfacción laboral es una dimensión actitudinal que se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo (Topa, Lisboa, Palacio y Alonso, 2004 p. 110).

Otra definición nos dice que la “satisfacción laboral” es entendida como los sentimientos que las personas tienen sobre sí mismas en relación a su trabajo (Warr, 2003, citado por Laca, Mejía y Gondra, 2006). Indica Morillo (2006) que la satisfacción laboral como la perspectiva favorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo, expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial. La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos favorables con los que los empleados perciben su trabajo (Newstrom, 2007 p. 96).

En cuanto a las teorías, a continuación se explicarán las teorías que se consideran importantes en esta investigación, para explicar la satisfacción laboral del trabajador. La teoría de los dos factores de Herzberg, (1957), este teórico señala que la satisfacción en el trabajo depende de algunas condiciones establecidas, mientras que la insatisfacción en el trabajo es el resultado de una serie completamente distinta de condiciones. Por lo tanto, aunque es posible pensar que la satisfacción y la insatisfacción son dos extremos de un solo continuo, están determinadas por diferentes factores.

Herzberg (1959) comprobaron la relación entre satisfacción y desempeño y establecieron una teoría basada en sus resultados. Según esta teoría, las personas tienen dos tipos de necesidades. Él denominó a las primeras necesidades de higiene, las cuales son influidas por las condiciones

físicas y psicológicas en las que trabajan las personas. Asimismo, llamó a las segundas necesidades de motivación y las describió muy parecidas a las necesidades de orden elevado de la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow.

Por lo tanto aseguraba que estos dos tipos de necesidades eran satisfechas por diferentes tipos de resultados o recompensas. Factores higiénicos (o insatisfactores). Se refieren a las condiciones que rodean a la persona en su trabajo, comprende las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión, el clima de las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la motivación ambiental y constituyen los factores que tradicionalmente utilizan las organizaciones para motivar a los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos tienen una limitada capacidad para influir de manera poderosa en la conducta de los empleados (Moncada, 2014 p. 459).

La expresión higiene refleja precisamente su carácter preventivo y profiláctico e indica que están destinados únicamente a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales al equilibrio. Si estos factores higiénicos son óptimos, únicamente evitan la insatisfacción, ya que su influencia sobre la conducta no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Pero, si son precarios, provocan insatisfacción, por lo que se les llama factores de insatisfacción. Comprenden: Condiciones de trabajo y bienestar, políticas de la organización y administración, relaciones con el supervisor, competencia técnica del supervisor, salario y remuneración, seguridad en el puesto, relaciones con los colegas y estatus. Factores motivacionales (ó satisfactores). (Moncada, 2014 p. 470).

Se refieren al contenido del puesto, a las tareas y las obligaciones relacionadas con éste; producen un efecto de satisfacción duradera y un



aumento de la productividad muy superior a los niveles normales. El término motivación comprende sentimientos de realización, de crecimiento y de reconocimiento profesional, que se manifiestan por medio de la realización de tareas y actividades que ofrecen desafío y tienen significado en el trabajo. Si los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción; si son precarios, provocan la ausencia de satisfacción. (Figuroa, 2010 p. 100).

Por eso se les denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del puesto en sí y comprenden: Delegación de responsabilidad, libertad para decidir cómo realizar un trabajo, posibilidades de ascenso, utilización plena de las habilidades personales, formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos, simplificación del puesto (por quien lo desempeña), ampliación o enriquecimiento del puesto (horizontalmente o verticalmente), reconocimiento y avance en la carrera Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional están desligados y son diferentes de los factores responsables de la insatisfacción profesional. Lo opuesto a la satisfacción profesional, no es la insatisfacción, es no tener ninguna satisfacción profesional; de la misma manera, lo opuesto a la insatisfacción profesional es carecer de insatisfacción, y no es la satisfacción. Además, propone el enriquecimiento de las tareas que consiste en exagerar deliberadamente los objetivos, responsabilidades y el desafío de las tareas del puesto. (Figuroa, 2010 p. 110).

En la práctica, el enfoque de Herzberg destaca aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción en el trabajo. En cierta medida, las conclusiones a las que llega el autor coinciden con la teoría de Maslow en que los niveles más bajos de necesidades humanas tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado. Los enfoques de Herzberg y Maslow presentan algunos

puntos de concordancia que permiten una configuración más amplia y rica respecto de la motivación del comportamiento humano.

El modelo de satisfacción de facetas, este modelo realizado por Lawler (1973), constituye una extensión del análisis de las relaciones entre satisfacción y rendimiento, realizado por Lawler y Porter (1967). Estos autores señalan que la relación que se establece entre la satisfacción y el rendimiento está mediada por las recompensas obtenidas y por la equidad percibida respecto a las recompensas. Es decir, se dan dos tipos de procesos, uno de comparación intrapersonal y otra de comparación interpersonal. En este sentido, la satisfacción vendría determinada por la discrepancia entre lo que uno piensa que debería recibir y lo que percibe que realmente obtiene. La idea de lo que uno debería percibir depende de sus contribuciones y de los requerimientos del puesto, así como de la relación que percibe entre las contribuciones y los resultados que obtienen las personas que toma como referentes. La percepción de los resultados que realmente está obteniendo está determinada, por una parte, por sus propios resultados reales y, por otra, por los resultados de los demás. La satisfacción laboral resultará cuando lo que el trabajador percibe que recibe y lo que cree que debería percibir coincide.

La insatisfacción laboral surge cuando las recompensas recibidas percibidas son menores que las que el trabajador cree que debería recibir. Por último, un tercer resultado tras la comparación, las experiencias de inequidad o culpabilidad, ocurren cuando lo que el trabajador percibe que recibe excede lo que cree que debería recibir.

El modelo de procesamiento de información social, de Salancik y Pfeffer (1978), defienden que los individuos forman sus actuaciones a partir de la información disponible en un determinado momento proveniente de su contexto social. Desde la aproximación del procesamiento de la información

social, se parte de la premisa fundamental de que los individuos, como organismos adaptativos, adaptan las actitudes, conductas y creencias a su contexto social y a la realidad de sus situaciones y conductas pasadas y presentes. La actitud o necesidad es el resultado de tres causas: 1. Las percepciones del individuo y la evaluación de los componentes afectivos del ambiente laboral o de la tarea. 2. La información que provee el ambiente social abre las actitudes apropiadas y 3. La autopercepción del individuo de las razones para sus conductas pasadas, mediada por los procesos de atribución causal.

Teoría de la discrepancia, parte del planteamiento de que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo; ha de existir una congruencia entre los valores personales, la percepción de las posibilidades de consecución de los valores laborales que ofrece el propio trabajo y las necesidades de esa persona. (Locke, 1984).

Teoría del ajuste en el trabajo, esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente, los autores (Dawis y Lofquist, 1984 p. 44) señalan que la teoría parte de la asunción de cada individuo busca desarrollar y mantener dicha correspondencia con su ambiente laboral; el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo. Desde esta teoría, el grado de ajuste entre las personas y su ambiente está en función de dos tipos de correspondencia. En primer lugar, el grado en que las personas poseen y facilitan las habilidades y destrezas necesarias para cubrir las demandas requeridas por una posición dada, lo que podríamos denominar el “resultado satisfactorio” desde el punto de vista laboral. El segundo lugar, el grado en que el contexto laboral cumple las necesidades y valores de los individuos, lo que conduce a la satisfacción desde el punto de vista personal.

Según esta teoría y de acuerdo con sus autores, es posible enunciar los siguientes presupuestos: 1. La adaptación de la persona al trabajo resulta de los niveles de los resultados satisfactorios y de la satisfacción del individuo con relación al trabajo, 2. Los resultados satisfactorios dependen de la relación entre las competencias y capacidades individuales y, las competencias y capacidades necesarias para el desempeño de la función, implicando una relación entre el sistema de recompensas y las necesidades individuales. (Dawis y Lofquist, 1984 p. 20)

La satisfacción en el trabajo depende de la relación entre las necesidades individuales y el sistema de recompensas, implicando la relación entre las competencias individuales y las competencias requeridas. 4. Las relaciones entre los resultados satisfactorios y las competencias requeridas por la función son mediadas por la satisfacción en el trabajo. 5. Las relaciones entre la satisfacción en el trabajo y las necesidades aumentadas son mediadas por los resultados satisfactorios y 6. Los niveles inadecuados de satisfacción o de resultados satisfactorios pueden contribuir a la salida del individuo de la organización (despido o abandono de la organización). (Dawis y Lofquist, 1984 p. 25)

Teoría de los eventos situacionales, desarrollada por Quarstein, McAfee y Glassman (1992). La teoría mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Las características situacionales son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión.

Los eventos situacionales son facetas laborales que no tienden a ser preevaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto,

a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Los autores señalan que esas facetas pueden ser positivas o negativas. Las características y los eventos situacionales difieren en una serie de aspectos.

Con respecto a las dimensiones que se trabajó la variable satisfacción laboral están basadas bajo a propuesta de Palma (2005), quien define a “la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional”. Asimismo se trabaja con las teorías de Herzberg (1975), quien propone los dos factores: Higiénicos y motivacionales que pueden producir insatisfacción laboral y la teoría de los eventos situacionales de Quarstein, McAfee y Glassman (1992).

La teoría mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados características situacionales y eventos situacionales. Baja estos postulados se propone siete dimensiones para evaluar la satisfacción laboral: Condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad. El primer factor: Condiciones físicas; son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Factor II. Beneficios Laborales y/o Remunerativos: es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Factor III. Políticas Administrativas: es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Factor IV. Relaciones Sociales: es el grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas. Factor V. Desarrollo Personal: es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas para su autorrealización. Factor VI. Desempeño de Tareas: es

la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora. Factor VII. Relación con la Autoridad: es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas (Palma, 2005 p. 33)

En cuanto a la segunda variable Desempeño Laboral, debe considerarse lo aportado por Araujo, & Leal Guerra, (2010), que define al desempeño Laboral como “el grado en que los gerentes o coordinadores de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos del puesto ocupado, con base a los resultados alcanzados” (p. 85).

Guevara & Tafur (2015), en su trabajo citan a Neustron (2001), y definen que el desempeño laboral es “el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles, y otras que se pueden deducir”. (p. 22). Del mismo Modo Guevara y Tafur, hace constar que citan a Robbins y Timothy (2013) “Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.” (p. 22)

Martell & Sánchez (2013), cita a Stoner (1994), quien afirma a su vez que “el desempeño laboral la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”, dentro de este contexto se debe evaluar el desempeño en las tareas y en el contexto. Sobre la base de esta

definición se plantea que el desempeño laboral está referido a la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas.

En la misma cadena de ideas, Martell y Sánchez, cita así mismo a Chiavenato (2002), expone que el desempeño “es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción. El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad, estando dirigido a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento (p. 78)

Moccia (2009) menciona “El desempeño es definido como comportamiento, conducta asociada a las actividades que demanda el trabajo para el cual una persona ha sido contratada. Es voluntario, sin embargo, exigido por la tarea o el puesto y está bajo el control de la persona que lo realiza” (p. 36). Según Araujo y Leal-Guerra (2009). “el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo, determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir”.

En cuanto a los elementos del desempeño laboral; en el área organizacional se ha estudiado lo relacionado al Desempeño Laboral, infiriéndose que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades características o competencias correspondientes a los

conocimientos, habilidades y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo (p. 89)

Chiavenato, I. (2009), hace mención a lo siguiente a la relación que existe entre los colaboradores de toda empresa y su sistema de recursos humanos, dando una clasificación particular sobre ello, entonces tenemos que: Existen organizaciones que tienen sus respectivos órganos de Recursos humanos (RH). En los extremos están las organizaciones Omega y las organizaciones Alfa. Las organizaciones Omega son aquellas en donde el área de RH todavía está centralizada y monopoliza todas las decisiones y acciones relacionadas con las personas. Las personas trabajan como meros empleados sometidos a un reglamento interno y a un rígido horario de trabajo. (p. 230). Lo importante es que sean asiduos y puntuales, sin importar lo que hagan en el transcurso de su horario de trabajo. Los cargos son rígidamente definidos, individualizados, aislados y desempeñados dentro de una rutina de trabajo que no cambia y que no requiere que las personas piensen o mejoren su desempeño.

Además, pensar y contribuir con creatividad es algo que no ocurre en estas empresas. La denominación que más se ajusta a sus empleados es la de empleados de mano de obra, ya que esas organizaciones solamente requieren personas que desarrollen actividad física y muscular. La mayor pérdida en estas organizaciones no es el despilfarro contabilizado en dinero, materiales o tiempo, sino el despilfarro de talento humano en las fábricas, sin ninguna consideración y de manera cotidiana y continua. (Chiavenato, I. 2009 p. 235)

En ellas, es necesario transformar con urgencia el órgano de RH de un centro de gastos en un centro de ganancias capaz de agregar valor a las personas, a la empresa y a los clientes, Por el contrario, las organizaciones Alfa son aquellas que incentivan y motivan a las personas a equivocarse,



crear e innovar incesantemente en sus tareas, en la búsqueda de mejoramiento continuo y creciente. Son las organizaciones donde las personas tienen libertad para pensar, razonar y utilizar lo más sofisticado, su inteligencia, al servicio de la empresa. Son las organizaciones donde las personas deben añadir valor, mejorar la calidad de lo que hacen y servir al cliente. (Chiavenato, I. 2009 p. 238)

En ellas, el área de RH constituye una unidad de constante innovación y creatividad que funciona como elemento de consultoría interna para que los gerentes puedan actuar como gestores de personas. La gestión del talento humano está descentralizada por completo y se orienta hacia los gerentes y sus equipos. El organigrama tradicional se reemplaza por una red integrada de equipos. En estas organizaciones no se administran las personas como factores de producción o como recursos pasivos. Las personas no son simples empleados ni se llaman recursos humanos, sino participantes y colaboradores de la organización que brindan el conocimiento y las habilidades necesarias para el éxito de la iniciativa conjunta en plena era de la información. En ellas no se administra a las personas, sino que se administra junto con las personas. Tanto es así que el órgano de RH cambia de nombre: gestión con las personas o gestión de talento humano, o también gestión del capital humano o gestión del capital intelectual (Chiavenato, I. 2009 p. 145)

Chiavenato, especifica claramente las dos tipos de organizaciones, y que definitivamente, la valoración de los colaboradores de cada empresa debe estar valorada, y esto definitivamente repercutirá en el desempeño laboral.

Por otro lado, dentro de los colaboradores, se deben especificar lo mencionado por Robbins, & De Cenzo (2009) incluyen como habilidades administrativas esenciales: técnicas, humanas y conceptuales. En la misma

trayectoria de ideas, Figueroa, (2010) expone que: el trabajo de un gerente es variado y complejo. Los gerentes necesitan ciertas habilidades para realizar los deberes y actividades asociados al hecho de ser gerentes; en otras palabras, para llevar a cabo lo que hace un gerente. ¿Qué tipos de habilidades necesita un gerente a fin de “ejercer” la administración? (p. 96)

Figueroa cita a, Katz (1970), en donde hace mención a estas habilidades que abordaremos: Habilidades Técnicas, los gerentes de primera línea, igual que muchos gerentes de nivel medio, participan intensamente en los aspectos técnicos de las operaciones de la organización. Entre las habilidades técnicas figuran el conocimiento y el dominio de una determinada especialidad, como ingeniería, computación, finanzas o manufacturas. Por ejemplo, un gerente de cuentas por pagar debe dominar las reglas y los formularios estándar de contabilidad, para ser capaz de resolver los problemas y responder las preguntas que sus empleados de cuentas por pagar le pudieran hacer. (p. 88)

Así mismo Figueroa menciona que: “Katz estimó que las habilidades técnicas se vuelven menos importantes a medida que el gerente avanza a niveles más altos de la administración, pero hasta los más altos gerentes necesitan cierto dominio de la especialidad de la organización”. En la misma Cadena de ideas, Figueroa menciona que: “Las Habilidades Humanas, la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en forma individual como en grupo, es una habilidad humana. Puesto que los gerentes tratan directamente con personas, esta habilidad es vital.

Y finalmente dentro de las habilidades gerenciales mencionada por Figueroa tenemos: “Habilidades Conceptuales, los gerentes también requieren de habilidad para pensar y conceptualizar sobre situaciones abstractas. Es necesario que sean capaces de contemplar la organización como un todo y las relaciones entre sus diversas subunidades, y también

de visualizar cómo encaja la organización en su ambiente más general. Estas habilidades son esenciales para la toma de decisiones eficaces y porque todos los gerentes están involucrados en la toma de decisiones. Los gerentes de todos los niveles necesitan habilidades conceptuales, pero Katz (Citado por Figueroa) explicó que esas habilidades se vuelven más importantes a medida que se asciende a las posiciones administrativas altas”

Arévalo, & Cerro (2000), menciona que en los últimos años hemos asistido a la proliferación de publicaciones e iniciativas dirigidas a extender los conceptos y el uso de técnicas de gestión de calidad. A través de la extensa literatura vertida sobre estos temas, términos e instrumentos dirigidos en un primer momento al sector privado (empresas e industrias que han de modernizarse, mejorar y cambiar por estar inmersas en un ambiente competitivo de alcance mundial gracias a las nuevas tecnologías) se han comenzado a aplicar en el sector público: enseñanza, administración, etc. Los motivos de esta incorporación de parámetros y técnicas de calidad al sector público, y por ende al sector de los servicios de información que de él dependen, también han sido ampliamente discutidos: mejorar la calidad del servicio ofrecido a los usuarios, hacer frente a las restricciones presupuestarias mediante un mejor aprovechamiento de los recursos, búsqueda de una buena imagen social, evaluación del rendimiento con el fin de justificar las enormes inversiones de los últimos años (principalmente en medios informáticos y comunicaciones), etc (p. 124).

Es por ello, que “Los conocimientos sobre los procesos de evaluación del personal, así como los propios métodos se han visto caracterizados en los últimos años por verdaderos avances, aún muy escasamente conocidos y aplicados”. (Levy & Leboyer, 1992). Los factores que influyen en el desempeño laboral, según Quintero, Africano y Faría (2008), “deben

considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se deben tener presentes: la satisfacción, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador. Satisfacción laboral”.

Quintero, et. al (2008 p. 56) refieren que cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo.

Tanto la valoración del nivel de desarrollo de competencia a través del desempeño en las empresas, y del mismo modo, de la evaluación de la actividad global, supone un universo de conocimientos y habilidades, así como la diferenciación de los niveles de logro por parte de los colaboradores de una empresa. Por ello, es necesario observar muy bien, qué tipo de lógica, razonamiento y/o capacidad implica cada resultado dentro de una Empresa, sea esta gubernamental o no gubernamental.

Castillo, (2016), señala que es importante plantear la evaluación de desempeño como una situación de mejora continua en el trabajador; esta se puede dar de las siguientes maneras; permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su empleo, permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, además, dependen del sistema de administración y de una estructura

organizacional bien definida según sus condiciones y por último, dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, se tienen en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales (p.89)

Del mismo modo Montejo menciona que: Mediante la evaluación del desempeño laboral, la organización, conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Da a conocer cuáles son las expectativas respecto al desempeño. A través de ella se anuncian las medidas que se van a tomar en cuenta para mejorar el desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (autocorrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.). La evaluación le da al trabajador la oportunidad para hacer autoevaluación y autocrítica para su autodesarrollo y autocontrol. Con ella se estimula el trabajo en equipo y se procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa. (p.67)

Por su parte Chiavenato (2009), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, general mente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.”

Para Borroto & Salas (1999), la evaluación desde una visión cubana mencionan por otro lado que: Está claro de que este proceso evaluativo tiene que abarcar en primer orden el nivel de competencia y desempeño profesional de los recursos humanos, en estrecha interrelación e interdependencia con la calidad de la atención. Es por ello que se necesita desarrollar las evaluaciones certificativas y recertificativas a fin de: Proteger a la sociedad. Mantener la calidad de los profesionales en correspondencia

con los avances científicos y tecnológicos, así como para satisfacer las necesidades crecientes de la población. Definir y mejorar los estándares del desempeño profesional. Asumir las responsabilidades frente a la propia profesión. Responder ante el gobierno que provee los fondos para la educación médica y la salud, y espera en correspondencia una buena calidad (...) (p.90)

Stoner (1994), plantea dos aspectos al momento de evaluar el desempeño laboral: "Desempeño de tarea y desempeño contextual". Al respecto Moccia menciona que: "El desempeño de tarea, es definido como la efectividad con la cual, un trabajo relaciona actividades que contribuyen al área técnica de la organización cualquiera sea, directamente implementando una parte de su proceso tecnológico, o indirectamente proveyéndolo con materiales o servicios necesarios"(...) "Algunos ejemplos de dimensiones de desempeño de tarea para trabajo en ventas pueden incluir: conocimiento del producto, cierres de ventas, gerencia de la organización y tiempo; en cambio, por ejemplo, para el trabajo de un Bombero, serian ejecutar operaciones de rescate, realización de operaciones de salvamento, entre otras".

Según Botingui (2007), el desempeño de tareas se refiere a los comportamientos que generan los productos o servicios que satisfacen las responsabilidades y que asume la organización. El predictor principal de la ejecución de tareas es la aptitud cognitiva. Esta dimensión incluye comportamientos que contribuyen a la base de las transformaciones y al mantenimiento de las actividades de la organización, como la producción, ventas, adquisición de inventario, gerencia subordinados y entrega.

Por otra parte, Botingui (2007) el desempeño contextual trata de variables moderadoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución que actúan como catalizadores facilitándola,

dificultándola, incluso inhibiéndola. Variables que pueden actuar tanto a nivel individual como grupal. En el desempeño contextual, el cual a su vez engloba las a) Relaciones Interpersonales, b) Trabajo en equipo, definidas como aquellas conductas destinadas a ayudar a otros compañeros, ofreciéndoles sugerencias, enseñanza, ayuda en la realización de sus tareas y proporcionando apoyo emocional respectivo. Cuando nos referimos al apoyo personal estamos centrándonos en aspecto como ayudar a otros, cooperar, motivar y ser amables o corteses. c) Iniciativa, están definidas como aquellas conductas que generan un esfuerzo extra a pesar de las funciones difíciles del puesto de trabajo (p. 80)

Moccia así mismo, cita a Borman y Motowidlo (1997), quien hace referencia a las razones por las que existen este tipo de variables son: a) Porque definen el ambiente de trabajo, b) porque son comunes a la mayoría de los trabajos de una organización, c) porque son más motivadoras que cognitivas y d) porque aún deseables son más implícitas que explícitas (...) considera importante diferenciar las dos dimensiones del desempeño ya que ambas contribuyen independientemente a la formación general de un individuo ha organización y tienen modelos diferentes de asociación con la experiencia y factores de personalidad. La habilidad, conocimientos y experiencia predicen el desempeño de tarea pero es la personalidad la predictora del desempeño contextual (p. 66)

En oposición al vertido anteriormente, según Lasio V (2008), son tres las características que diferencian al desempeño contextual del desempeño asociado a la tarea. Primero, Los comportamientos no están relacionados con un tipo particular de trabajo aunque hay actividades que podrían facilitar la aparición de estos comportamientos; aplicada cualquier cargo (...) Segundo, las causas que explican conductas como desempeño contextual no están necesariamente relacionadas con el nivel de destrezas que posea el empleado. A diferencia de desempeño de tarea, donde las destrezas son

un antecedente crítico, factores tales como la personalidad del individuo, actitudes como satisfacción con el trabajo o compromiso con la organización, y algunos elementos emocionales han sido los más investigados para explicar las causas de este tipo de desempeño (...)"

Así mismo refiere la autora que: "las conductas que contiene desempeño contextual son discrecionales. Dado que las conductas que incluye la dimensión no están relacionadas con un trabajo en particular, no existiría sanción o recompensa asociada, por lo que el empleado estaría en libertad de decidir si manifiesta o no estos comportamientos (p. 86)

De todo lo vertido coincido que es importante que una persona al momento de desempeñarse en su trabajo (sea del sector empresarial privado o del Estado Peruano) tenga estabilidad entre las dos aristas, las dimensiones del trabajo y desempeño, ya que ambas son prioritarias para llevar a cabo su trabajo; no solo se debe tomar en cuenta rasgos asociados a las competencias técnicas administrativas, que debe tener la persona sino también los asociados a la personalidad y proactividad en el mundo empresarial.

Lasio también menciona que: "el desempeño de tarea, generalmente está referido a competencias técnicas y se mide a través de las evaluaciones de desempeño y muchas veces se deja a un lado los aspectos personales (...)".Definitivamente como autor de esta investigación, concuerdo que los comportamientos de cada colaborador y su desempeño contextual respaldan el ambiente organizacional, social (basado en la interacción entre los gerentes y subalternos) y psicológico [sin dejar de tener en cuenta los síntomas y signos de ansiedad como el síndrome del quemado Bournot referido en el área médica por Ruiz & Ríos (2004) en el cual se desenvuelven todos los procesos de la organización gubernamental o empresarial privado.



#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016?

##### **1.4.1. Específicos**

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura?

¿Cuál es la relación que existe entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura?

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura?

#### **1.5. Justificación**

A nivel práctico, el estudio permite prestar un mayor interés al recurso humano (RRHH), en función de sus necesidades y expectativas; generar la caída de los conflictos entre los empleados que integran las áreas, al permitirles saber manejar sus actividades; serviría de ayuda para enriquecer el campo profesional, y estimularía la preparación, el entusiasmo y la creatividad, en el perfil laboral del empleado y funcionario Municipal. Del mismo modo, facilitaría el desempeño del personal de acuerdo a las exigencias del cargo (Trabajadores y funcionario).

El estudio aportará a mejorar las competencias empresariales de acuerdo a su cargo, las cuales, en nuestro trabajo, intentan correlacional si el ambiente laboral (satisfacción), se relaciona con el desempeño laboral, teniendo en cuenta aspectos de cómo un individuo (colaborador) se relaciona con las personas que le rodean y con su medio laboral (teniendo en cuenta que pasamos gran tiempo interactuando con nuestro personal, configurándose como nuestra segunda familia), teniendo en consideración que la satisfacción laboral muchas veces está relacionado con la habilidad de ser consciente, de comprender y relacionarse con otros colaboradores; implica la capacidad para manejar emociones fuertes y controlar sus impulsos en pro de la armonía laboral, que involucra indisolublemente la habilidad de tener una visión positiva y optimista, en consideración a la misión y visión de la empresa (Municipalidad de Piura); aunado a la habilidad de los colaboradores para adaptarse a los cambios y resolver problemas de naturaleza personal y administrativa.

Teóricamente, la variable desempeño laboral; se pretende validar lo planteado por Stoner quien afirma que: “desempeño Laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”, dentro de este contexto se debe evaluar el desempeño de los trabajadores y funcionarios municipales. Así mismo la satisfacción laboral inclina su teoría en la de palma, 2005 quien define a la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, involucra aspectos físicos y las persecuciones

El estudio tiene relevancia social, por cuanto nos ofrece un nuevo conocimiento acerca de la relación entre la Satisfacción Laboral y la Productividad Laboral en los funcionarios y servidores públicos de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial de Piura,

situación que no sólo corresponde a una realidad de la unidad de estudio, sino de muchas instituciones públicas, las cuales también presentan el problema estudiado, y servirá como un documento de consulta, para problemas organizacionales en instituciones del estado, que presenten gerencias administrativas.

Metodológicamente el estudio propone dos instrumentos que fueron elaborados por el investigador y que pueden servir como ayuda para otros investigadores; en lo práctico; los resultados obtenidos servirán para los encargados de la Municipalidad Provincial de Piura, realicen los respectivos programas de mejora en estas dos variables estudiadas.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral por tareas en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

H2: Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño contextual del desempeño laboral en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

## **1.7. Objetivo**

### **1.7.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

O1: Identificar el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

O2: Identificar el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

O3: Establecer la relación que existe entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

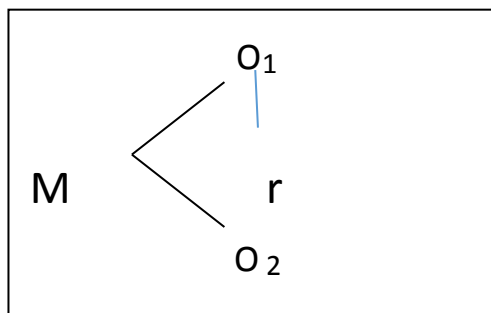
O4: Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño

El método empleado en la presente investigación es el cuantitativo: ya que se cuantificaron los datos obtenidos en las encuestas a fin de presentar los resultados en cuadros y gráficos respectivos. El tipo de investigación es No experimental, ya que no se manipularon las variables del estudio; según Hernández, Fernández y Baptista (2010), El diseño es el descriptivo-correlacional, según Hernández, et al. (2010), estos estudios describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Por lo tanto, nuestra investigación está basada en una correlación entre variables de la unidad de análisis por investigar, permitiendo establecer la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

La representación del diseño de investigación es la siguiente:



Donde:

M: Servidores Públicos de la Gerencia de Administración

01: Satisfacción laboral

02: Desempeño laboral

r : Relación

## **2.2. Variables, Operacionalización**

### 2.2.1. Variable

Variable 01: Satisfacción laboral

Dimensiones:

Condiciones físicas

Beneficios laborales

Políticas administrativas

Relaciones sociales

Desarrollo personal

Desarrollo de tareas

Relación con la autoridad

Variable 02: Desempeño Laboral

Dimensiones:

Desempeño por tareas

Desempeño contextual



### 2.2.2. Operacionalización de las variables

Variab les	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Escal a
Desempeño laboral	Stoner (1994), quien afirma a su vez que “el desempeño laboral la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad”, dentro de este contexto se debe evaluar el desempeño en las tareas y en el contexto	Es la puntuación obtenida por los servidores públicos de la Gerencia Administrativa de la Municipalidad de Piura, tras la aplicación del instrumento de desempeño laboral la que mide en las siguientes dimensiones desempeño por tareas y contextual.	Desempeño por tareas	Orientación de resultados Calidad Organización	Ordin al
			Desempeño contextual	Relaciones interpersonales  Iniciativa  Trabajo en equipo	
Satisfacción laboral	Palma (2005), define a la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, involucra	Es la percepción del trabajador respecto a su satisfacción laboral en los aspectos: Condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad, el	Condiciones físicas	Distribución de ambientes Ambiente confortables •Ambientes cómodos	Ordin al
			Beneficios laborales	•De acuerdo con el sueldo •Expectativas económicas	
			Políticas administrativas	•Se siente explotado •Horario de trabajo •Reconocimiento de esfuerzo	



	aspectos como: Condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad.	cual se medirá con el instrumento de satisfacción laboral de Palma.		
			Relaciones sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Ambiente favorable</li> <li>•Le agrada trabajar con sus compañeros</li> <li>•Solidaridad</li> </ul>
			Desarrollo personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Se siente ajusto con su trabajo</li> <li>•Se desarrolla como persona en su trabajo</li> <li>•Se siente feliz con el logro obtenido</li> <li>•Se siente bien consigo mismo</li> </ul>
			Desarrollo de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se siente útil con lo que hace</li> <li>•Le aburre su trabajo</li> <li>•Está contento con su trabajo</li> </ul>
			Relación con la autoridad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mi jefe es comprensivo</li> <li>Se lleva bien con su jefe</li> <li>•Mi jefe valora mi esfuerzo</li> </ul>

## 2.3 Población y muestra

### 2.3.1 . Población de estudio

Es el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. También es la totalidad de individuos o elementos en los que puede presentarse determinada característica susceptible de ser estudiada (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). La presente investigación toma como población a 90 personas de ambos sexos que actualmente se encuentran laborando, en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, tal y como se detalla a continuación.

Cuadro N<sup>o</sup> 01  
Trabajadores de Gerencia de Administración  
de la Municipalidad Provincial de Piura.

<b>Gerencia de Administración</b>	<b>Total</b>
Oficina de Mantenimiento y Control de maquinaria	15
Oficina de Personal	28
Oficina de Tesorería	11
Oficina de Margesí de Bienes	4
Oficina de Contabilidad	7
Oficina de Logística	25
<b>Total</b>	<b>90</b>

Fuente: Municipalidad Provincial de Piura

### 2.3.2 Muestra

Es una colección de individuos extraídos de la población a partir de algún procedimiento específico para su estudio o medición directa. Una muestra es

una fracción o segmento de una totalidad que constituye la población (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). La presente investigación utilizó un muestreo censal; ya que se ha trabajado con toda la población; por lo tanto la muestra quedó conformada por 90 personas de ambos sexos que actualmente se encuentran laborando, en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.4.1 Técnicas**

Para la presente investigación se utilizará como técnica la “Encuesta”, constituye un escrito que el investigador formula a un grupo de personas para estudiar constructos como percepciones, creencias, preferencias, actitudes, etc. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

### **2.4.2 Instrumentos**

El instrumento que se utilizó es el cuestionario, este es definido como “Es el conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos; es un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Para evaluar la satisfacción laboral, se usó el instrumento elaborado por Sonia Palma (2005), consta de 36 ítems, repartidos entre las dimensiones condiciones físicas y materiales (5 ítems), Beneficios laborales (4 ítems), Políticas administrativas (5 ítems), Relaciones sociales (4 ítems) Desarrollo de personal (6 ítems), Desempeño de tareas (6 ítems), Relación con la autoridad (6 ítems). La escala que se usó fue la likert, 1: Totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: indeciso, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo.

Por otro lado, en el segundo instrumento (Evaluación de Productividad Laboral), realizado por Castillo (2014), el cual está compuesto por 20 ítems e integrado por las escalas o dimensiones intrapersonal, interpersonal, manejo de estrés,

adaptabilidad y estado de ánimo general, usa una escala tipo Likert de 5 puntos en la cual los evaluados responden a cada ítem según las siguientes opciones de respuestas: (1) muy bajo, (2) bajo, (3) moderado, (4) alto y (5) muy alto. Los puntajes altos del inventario indican niveles elevados de Rendimiento Laboral, tal como se precisa a continuación:

### **Validación y confiabilidad del instrumento**

La validez de contenido establece relación de los instrumentos con las variables que pretende medir con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica. Ese proceso de validación se vincula a las variables entre si y la hipótesis de la investigación. Así mismo se mostró que los instrumentos fueron validos a criterio de jueces teniendo una validez alta de acuerdo a los indicadores evaluados manifestando que el instrumento mide los constructos que pretende evaluar,

Para evaluar el desempeño laboral, presenta una validación de contenido por Juicio de Expertos, con un puntaje de 90%. En cuenta a la confiabilidad se encuentra con un alfa de Cronbach de ,930.

Para evaluar el Satisfacción laboral, presenta una validación de contenido por Juicio de Expertos, con un puntaje de 92%. En cuenta a la confiabilidad se encuentra con un alfa Cronbach de ,719.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

Los resultados fueron tabulados y presentados en tablas estadísticas, asimismo como en tablas de contingencia; luego estos datos se analizaron y se establecieron los vínculos que existen entre ellas, en base numérica con los coeficientes de Correlación y en caso de comparaciones cualitativas la Prueba de chi cuadrada de Pearson. Para la comprobación de la hipótesis se utilizó el paquete estadístico (Statistical Package For The Social Sciences) SPSS versión 22.

## **2.6 Consideraciones éticas**

Para la realización de este estudio se contó con la autorización correspondiente, respetando las normas y procedimientos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, así como el consentimiento informado a cada una de las unidades, así como respetando los derechos de las personas involucradas.

### III. RESULTADOS

O1: Medir el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

**Tabla N° 01**

Nivel de Satisfacción Laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

DIMENSIONES (96)	Niveles										Total	
	Muy desfavorable		Desfavorable		Media		Favorable		Muy favorable			
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Condiciones físicas	43	47.8	18	20.0	13	14.4	13	14.4	3	3.3	90	100.0
Benef. laborales	2	2.2	16	17.8	49	54.4	15	16.7	8	8.9	90	100.0
Pol. Administrativa	0	0.0	6	6.7	24	26.7	38	42.2	22	24.4	90	100.0
Relaciones sociales	6	6.7	53	57.8	25	27.8	7	7.8	0	0.0	90	100.0
Des. Personal	41	45.6	45	50.0	3	3.3	1	1.1	0	0.0	90	100.0
Desempeño tarea	8	8.9	60	66.7	19	21.1	3	3.3	0	0.0	90	100.0
Rel. con la autoridad	26	28.9	57	63.3	7	7.8	0	0.0	0	0.0	90	100.0
<b>Satisfacción laboral</b>	0	0.0	58	64.4	31	34.4	1	1.1	0	0.0	90	100.0

Fuente: Instrumento de satisfacción laboral aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Piura

#### INTERPRETACION

La tabla N° 01, da cuenta de la percepción de los trabajadores por los diferentes aspectos de la satisfacción laboral; en cuanto a la dimensión condiciones físicas laborales son muy desfavorables según el 47.8% de los trabajadores; con respecto a la los beneficios laborales, la mayoría de trabajadores 54.4% lo califica de manera media, con respecto a las políticas administrativas el 42.2% tiene una percepción favorable, en lo que respecta a las relaciones sociales el 57.8% lo califica como desfavorable, en este mismo nivel está la dimensión desarrollo personal con un 50%; el desempeño de la tarea y la relación con la autoridad son igualmente considerados como desfavorable según el 66.7% y 63.3% respectivamente. Los aspectos anteriores traen como consecuencia un nivel de satisfacción laboral desfavorable según el 64.4% y medio por el 34.4%.

O2: Identificar el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de

**Tabla N° 02**

Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

DIMENSIONES (96)	NIVELES							
	Deficiente		Regular		Adecuado		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Desempeño laboral por tareas	2	2.2	35	38.9	53	58.9	90	100.0
Desempeño laboral contextual	3	3.3	37	41.1	50	55.6	90	100.0
<b>Desempeño laboral</b>	0	0.0	35	38.9	55	61.1	90	100.0

Fuente: Instrumento de desempeño laboral aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Piura

#### INTERPRETACION

La tabla N° 02, da cuenta de la autoevaluación que realizan los trabajadores por los diferentes aspectos de su desempeño laboral; la dimensión desempeño laboral por tareas es adecuado según el 58.9% y regular 38.9%. En cuanto al desempeño laboral contextual; igualmente se ubica en el nivel adecuado según el 55.6% y regular 41.1%. De forma general el desempeño laboral según la autoevaluación de los trabajadores es adecuado en el 61.1% y regular en el 38.9%.

O3: Establecer la relación que existe entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

**Tabla N° 03**

Relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

DIMENSION Desempeño por tareas	SATISFACCION LABORAL											
	Muy desfav.		Desfavor.		Media		Favorable		Muy favorable		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente	0	0.0	2	2.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	2.2
Regular	0	0.0	22	24.4	13	14.4	0	0.0	0	0.0	35	38.9
Adecuado	0	0.0	34	37.8	18	20	1	1.1	0	0.0	53	58.9
<b>Total</b>	0	0.0	58	64.4	31	34.4	1	1.1	0	0.0	90	100

Fuente: Instrumento de satisfacción laboral y desempeño laboral aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Piura

#### INTERPRETACION

En la tabla N° 03 se evidencia que: Al relacionar a la satisfacción laboral con el desempeño por tareas se aprecia que existe una percepción desfavorable de satisfacción laboral, 64.4%, de los cuales el 37.8% y 24.4% tienen un desempeño laboral regular y adecuado, respectivamente; por otro lado los que tuvieron un nivel medio 34.4% tienen un nivel regular de desempeño por tareas con un 14,4%, finalmente un 1.1% es favorable con un adecuado desempeño de tareas.



O4: Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

**Tabla N° 04**

Relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

DIMENSION Desempeño contextual	SATISFACCION LABORAL											
	Muy desfav.		Desfavor.		Media		Favorable		Muy favorable		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Deficiente	0	0.0	2	2.2	1	1.1	0	0.0	0	0.0	3	3.3
Regular	0	0.0	24	26.7	13	14.4	0	0.0	0	0.0	37	31.1
Adecuado	0	0.0	32	35.6	17	18.9	1	1.1	0	0.0	50	55.6
<b>Total</b>	0	0.0	58	64.4	31	34.4	1	1.1	0	0.0	90	100

Fuente: Instrumento de satisfacción laboral y desempeño laboral aplicado a los trabajadores de la Municipalidad de Piura

#### INTERPRETACION

En la tabla N° 04 se evidencia que: Al relacionar a la satisfacción laboral con el desempeño contextual se aprecia que existe una percepción desfavorable de satisfacción laboral con un 64.4% de los cuales el 35.6% y 26.74% tienen un desempeño laboral contextual regular y adecuado, por otro lado los que tuvieron un nivel medio de satisfacción 34.4% tienen un nivel adecuado 18.9% y regular 14.4% de desempeño contextual.

## Comprobación de hipótesis

Hipótesis general

Hi: Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.

Ho: No Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016.

**TABLA N° 05**

Relación entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

Correlaciones			SATLAB	DESLAB
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1.000	.410*
		Sig. (bilateral)	.	.004
	N	90	90	
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	.410	1.000
		Sig. (bilateral)	.004*	.
	N	90	90	

\* La correlación es significativa al nivel 0,05

## INTERPRETACION

En la tabla N° 05, se muestra la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, como podemos observar que existe una relación significativa y positiva ( $\rho=0,410$ ,  $P=0.004$ ) entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral; por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la nula.

Hipótesis específica 01

Hi: Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral por tareas en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

HO: NO Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral por tareas en los servidores públicos de la Gerencia de de Administración la Municipalidad Provincial de Piura.

**TABLA N° 06**

Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral por tareas de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

Correlaciones			SATLAB	DESLAB TAREAS
Rho de	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.096
		Sig. (bilateral)	.	.367
		N	90	90
Spearman	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.096	1.000
		Sig. (bilateral)	.367	.
		N	90	90

#### INTERPRETACION

En la tabla N° 06, se muestra que no existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral por tareas de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura; ( $\rho=0,096$ ,  $P=0.367$ ); por lo tanto se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la nula.

## Hipótesis específica 02

Hi: Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño contextual del desempeño laboral en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

Ho: Existe relación significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño contextual del desempeño laboral en los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

**TABLA N° 07**

Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral contextual de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

### Correlaciones

			SATLAB	DESLAB contextual
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.420*
		Sig. (bilateral)	.	.004
	Desempeño laboral contextual	N	90	90
		Coefficiente de correlación	.420*	1.000
		Sig. (bilateral)	.004	.
		N	90	90

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05

## INTERPRETACION

En la tabla N° 07, se muestra la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral contextual de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, como podemos observar se obtienen ( $\rho=0,420$ ,  $P=0.004$ ) que se interpreta que existe una relación significativa y positiva entre ambos aspectos evaluados; por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la nula.

#### IV. DISCUSION

En el ámbito de las organizaciones, resulta sumamente útil para comprender y operar sobre la conducta de los sujetos en el marco de sus organigramas, sus normas y procedimientos, sus sistemas y su cultura, de sus procesos de adjudicación y asunción de roles, de planificación y de control, de gestión participativa, de resolución de conflictos en el marco de las relaciones instituidas de poder y autoridad, de sus cambios y transformaciones. (Schvarstein, L. 2002 p.7)

Según el objetivos e hipótesis: Existe relación significativa entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, pues se observa la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral se obtiene una relación significativa y positiva ( $\rho=0,410$   $P=0.004$ ) que se interpreta que existe una relación significativa entre ambas variables evaluados. Por lo tanto se acepta la hipótesis de investigación planteada Estos resultados concuerdan con los encontrados por Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo. F (2011), quien encuentra que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño laboral; asimismo Fernández, F (2012) concluye que hay una alta relación entre desempeño y la satisfacción Laboral, a diferencia de Fuentes, S (2012), los resultados se estableció que no hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad. La satisfacción laboral, por su parte, es una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales del individuo (Locke, 1984). Por otro lado Muñoz, (1990: 76) define la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”.

En relación al primer objetivo medir el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, los resultados indican que el nivel de satisfacción laboral es desfavorable según el 64.4% y medio por el 34.4%; situación que se demuestra en aspectos como no estar satisfechos con las condiciones físicas laborales, se considera que los beneficios laborales no son los mejores, las políticas administrativas regularmente aceptadas, existencia de relaciones sociales desfavorables, tienen una percepción de un desarrollo personal inadecuado y el desempeño de la tarea y la relación con la autoridad no son también vistos por los trabajadores. Resultados similares se encontraron en la investigación de Morales (2014), sobre clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Jequetepeque Zarumilla, donde se concluye que existe un nivel regular de satisfacción laboral el 77.5% de los trabajadores. Según Hoppock (1935) considera que la satisfacción laboral como una combinación de circunstancias ambientales psicológicas y fisiológicas que causan que el individuo considere que se encuentra satisfecho con su trabajo.

Para el segundo objetivo Identificar el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, según la autoevaluación realizada por los mismos trabajadores da cuenta de la autoevaluación que realizan los trabajadores por los diferentes aspectos de su desempeño laboral; la dimensión desempeño laboral por tareas es adecuado según el 58.9% y regular 38.9%. En cuanto al desempeño laboral contextual; igualmente se ubica en el nivel adecuado según el 55.6% y regular 41.1%. De forma general el desempeño laboral según la autoevaluación de los trabajadores es adecuado en el 61.1% y regular en el 38.9%. Diferentes resultados se evidencian en la investigación de Fuentes, S (2012), titulada: "Satisfacción Laboral y su Influencia en el desempeño laboral en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. México" quien en sus resultados encontró que los resultados en las encuestas de desempeño laboral la mayoría de trabajadores obtuvieron 90

puntos para arriba lo que quiere decir que los objetivos que se plantean en la Delegación de Recursos Humanos se logran por el buen trabajo que se realiza a diario; por su parte Araujo y Leal-Guerra (2009) señala que el desempeño laboral es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo, determinado. En tal sentido, este desempeño está conformado por actividades tangibles, observables y medibles y otras que se pueden deducir”.

Para el tercer objetivo Establecer la relación que existe entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura; podemos observar se obtienen ( $\rho=0,096$ ,  $P=0.367$ ) que se interpreta que no existe una relación entre ambas variables evaluados. Diferentes resultados encontraron en la investigación de Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo. F (2011), en su estudio sobre clima y Satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena”, Se evidencia que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño laboral de los trabajadores. Al respecto Topa, Lisboa, Palacio y Alonso, (2004); dice que la satisfacción laboral es una dimensión actitudinal que se ha definido como un amplio conjunto de actitudes y reacciones emocionales positivas que el individuo tiene hacia su trabajo, construidas a partir de la comparación entre los resultados esperados y los que ha obtenido efectivamente de tal trabajo y que es un predictor importante para el desempeño laboral de los trabajadores. Por su parte Botingui (2007), el desempeño de tareas se refiere a los comportamientos que generan los productos o servicios que satisfacen las responsabilidades y que asume la organización. El predictor principal de la ejecución de tareas es la aptitud cognitiva; esta dimensión incluye comportamientos que contribuyen a la base de las transformaciones y al mantenimiento de las actividades de la organización, como la producción, ventas, adquisición de inventario, gerencia subordinados y entrega.

En cuanto al cuarto objetivo: Establecer la relación entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura; según como podemos observar se obtienen ( $\rho=0,420$ ,  $P=0.004$ ) que se interpreta que existe una relación significativa entre ambos aspectos evaluado Resultados similares encontró Fernández, F (2012), en su estudio sobre la Relación entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua – Perú; los resultados obtenidos evidencian que existe una alta relación entre desempeño y la satisfacción laboral en los Trabajadores. Gonzales, F, (1998) el desempeño contextual trata de variables moderadoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución que actúan como catalizadores facilitándola, dificultándola, incluso inhibiéndola, que si no se encuentra una satisfacción laboral favorable se afecta el desempeño. Por su parte Herzberg destaca aquellos factores motivacionales que tradicionalmente han sido olvidados y despreciados por las empresas en los intentos por elevar el desempeño y la satisfacción en el trabajo; por lo tanto nos dice que los niveles más bajos de necesidades humanas tienen relativamente poco efecto en la motivación



## V. CONCLUSIONES

- ✓ Existe una relación significativa y positiva ( $\rho=0,410$ ,  $P=0.004$ ) entre la satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura. (Tabla N° 05)
- ✓ El nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, fue desfavorable según el 64.4% y medio por el 34.4%. (Tabla N° 01)
- ✓ El nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, fue adecuado en el 61.1% y regular en el 38.9%. (Tabla N° 02).
- ✓ No existe relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño por tareas del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura. Como podemos observar se obtienen ( $\rho=0,096$ ,  $P=0.367$ ) Por lo tanto no se acepta la hipótesis de investigación planteada. (Tabla N° 03 y 6 )
- ✓ Existe relación significativa obteniendo un ( $\rho=0,420$ ,  $P=0.004$ ) entre la satisfacción laboral y la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura. (Tabla N° 06 y 7)

## **VI. RECOMENDACIONES**

Después de arribar a las conclusiones, se presentan las recomendaciones:

1. A los directivos del Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Piura, generar estrategias de integración con la Municipalidad, informándoles sobre todas las actividades y decisiones importantes de tal manera que se sientan considerados y entender lo que ocurre en su medio de trabajo.
2. A los directivos del Área de Recurso Humanos de la Municipalidad Provincial de Piura, implementar políticas de capacitación, formación académica constante orientada a una mejor labor en las tareas encomendadas y el fortalecimiento de sus competencias profesionales para las áreas que fueron contratados.
3. A los directivos del Área de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Piura, se deben realizar evaluación de competencias profesionales constantes en los colaboradores, con el fin de generar programas de mejorar en su buen desempeño laboral con sus tareas logrando tener una satisfacción laboral adecuada.
4. A los directivos del Área de Recurso Humanos de la Municipalidad Provincial de Piura, promover las buenas prácticas de trabajo en equipo y las buenas relaciones interpersonales generando estrategias, crear una comunidad para estrechar los lazos entre ellos y los gerentes; de tal forma que ayude a fortalecer el desempeño laboral y satisfacción favorable.
5. A los directivos del Área de Recurso Humanos de la Municipalidad de Piura, fortalecer las políticas de motivación y evaluación de las competencias profesionales de los trabajadores, aprovechar el perfil profesional y ubicar a los trabajadores según sus competencias, esto permitirá que el trabajador se sienta útil y que puede desarrollarse en el trabajo.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Alonso Martín, P. (2008). *Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 24(1), 25-40

Alonso-Arévalo, J., & Martín Cerro, S. (2000). Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información Universidad de Salamanca.

Araujo, M. C., & Leal Guerra, M. (2010). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. CICAG, 4(2), 132-147.

Ataya Pisco C. M. (1999). Satisfacción laboral y productividad. Master Ejecutivo en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima Peru. 5.

Bajo-Rubio, O., & Sosvilla-Rivero, S. (1993). Does public capital affect private sector performance?. ECONOMIC MODELLING. 20 ISSN 2.029-4581. Organizaciones y los mercados de las economías emergentes, 2012, vol. 3, No. 1 (5)

Bontigui, M. G. (2007). *La Evaluación del Desempeño en las Administraciones Públicas Españolas*. Revista de Psicología del Trabajo y de las, 23(3). Organizaciones

Borroto Cruz, R., & Salas Perea, R. S. (1999). El reto por la calidad y la pertinencia: la evaluación desde una visión cubana. *Educación Médica Superior*, 13(1), 70-79.

Castillo Gonzaga, H. (2016). Valoración De Puestos Y Evaluación Del Desempeño Del Talento Humano En La “Comercializadora Ramirez Galván–Zerimar” De La Ciudad De Loja I Área Jurídica, Social Y Administrativa Carrera De Administración De Empresas Título: Autor: Henry Castillo Gonzaga Director: Ing. Manuel Pasaca Mora Loja-Ecuador 2016 Tesis.

Castro, M. G. A., Padilla, J. M. C., & Ramírez, S. M. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.

Chang, C., & Yomara, F. (2014). Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz (Doctoral disertación).

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (Vol. 1). México, DF México, DF: McGraw Hill.

Crespín, (2012), titulado: Satisfacción laboral en el Clima Organizacional según la Percepción de los Docentes de una Institución Educativa de la Región Callao-Perú, tesis para obtener el grado de Magister en gestión educativa.

Espiñeira, M. S. (2008) La Influencia de las Actitudes del Personal en la Productividad de la Empresa Grupo Galmaz, SA. Universidad San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias Psicológicas. Guatemala.

Fernández Larraguibel, B., & Paravic Klijn, T. (2003). Nivel de satisfacción laboral en enfermeras de hospitales públicos y privados de la provincia de Concepción, Chile. *Ciencia y enfermería*, 9(2), 57-66.

Fernández, (2012), realizó la investigación titulada: Relación entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Sede Central del Gobierno Regional de Moquegua – Perú

Figuroa, R. A. (2010). *Introducción a la Administración ya las organizaciones*. ISTEEC Mendoza.

Flores, C., Díaz, L., Luz, V., Rodríguez, P., & Páramo, D. (2015). Evaluación cuantitativa de la satisfacción laboral en personal directivo y operativo de empresas de calzado y cuero usuarios del IMSS, como modelo de atención. *Ciencia & trabajo*, 17(54), 202-206.

Fuentes, (2012), presenta su tesis titulada: “Satisfacción Laboral y su Influencia en el desempeño laboral en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango. México”

Guevara Contreras, F. I., & Tafur Chavez, A. J. (2016). Influencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la empresa Kentucky Fried Chicken sede Real Plaza en la ciudad de Trujillo 2015.

Hernández Galicia, I. (2008). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los supervisores de industrias cítricas de Montemorelos (Doctoral dissertation).

Hernández, S. R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P.(2010). *Metodología de la Investigación*. Perú: Mc Graw Hill.

Jiménez Figueroa, A., & Moyano Díaz, E. (2008). Factores laborales de equilibrio entre trabajo y familia: medios para mejorar la calidad de vida. *Universum* (Talca), 23(1), 116-133.

Jiménez, (2009), tesis titulada: Propuesta de un plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los trabajadores en la Tienda el Fundador,

Levy-Leboyer, C. (1992). Evaluación del personal: los métodos a elegir. Ediciones Díaz de Santos.

Martell Ruiz, B. G., & Sánchez Alaya, A. M. (2013). Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio Sport Club de la ciudad de Trujillo-2013.

Mas, M., Maudos, J., Pérez, F., & Uriel, E. (1994). Capital público y productividad en las regiones españolas. Universidad de Valencia España. Rev. Moneda y Crédito, 198(1), 163-192.

Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. Psicologías, 5(2), 59-74.

Moccia L. (2009) Relación entre e Inteligencia emocional y desempeño contextual (caso de estudio) Universidad Católica Andrés Bello. (Tesis) Escuela de Ciencias Sociales. Carrera de Relaciones industriales Recursos Humanos. Caracas Venezuela.

Moncada, S. (2014). La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo.

Montejo, A. P. (2001). *Evaluación del Desempeño Laboral*. Gestión, 2(9).

Morales (2014), titulada Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la Autoridad Administrativa del Agua Jequetepeque Zarumilla, Piura

- Orue Arias (2011). Inteligencia emocional y desempeño laboral en una empresa peruana. Universidad de San Martín, 2(1), 90-106.
- Palma-Carrillo, S. O. N. I. A. (1999). Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Rev Fac Psicol, 9(3), 1-8.
- Pereira, S. (2012). Nivel de Inteligencia Emocional y su influencia en el desempeño laboral: estudio realizado con el personal de la empresa Servipuertas SA de la ciudad Quetzaltenango (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://goo.gl/yplje0>.
- Quintero Isaza, L., Biela, R., Barrera, A., & Campo Arias, A. (2007). Análisis factorial exploratorio de la escala de satisfacción laboral en empleados de un hospital psiquiátrico de Bucaramanga, Colombia. Revista de la Facultad de Medicina, 55(1), 24-30.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Revista Negotium, 3(9), 33-51.
- Quintero, N., Africano, N., & Faría, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago. Revista Negotium, 3(9), 33-51. Directorio de Revistas especializadas en Comunicación del Portal de la Comunicación InCom-UAB / Directorio CLASE / Directorio REDALyC.
- Riesco, O. S. (2001). Implicaciones educativas de la inteligencia emocional. Psicología educativa, 7(1), 5-27.
- Robbins, S. P., & De Cenzo, D. A. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. Pearson Educación.



- Rodríguez, D., Núñez, L., & Renere, A. C. (2010). Estudio comparativo de la satisfacción laboral universitaria en el núcleo de Anzoátegui de la Universidad de Oriente. *Investigación y postgrado*, 25(1), 63-80.
- Rodríguez, Paz, Lizana y Cornejo. (2011), realizaron la tesis titulada: "Clima y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño: en una organización estatal chilena"
- Romero, F. J., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño Laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las Universidades Privadas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 4(7), 66-79.
- Rossi, G. G., Cagnoni, A., Giser, E. L., Luciano, J., Cortés, L. A., Lerose, C., ... & Dalbberg, P. (2013). Encuesta sobre satisfacción laboral de los médicos de un Hospital Público. *IntraMed Journal*, 2(1).
- Ruiz, C. O., & Ríos, F. L. (2004). El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: revisión y perspectivas. *Int J Clin Health Psicol*, 4(1), 137-60.
- Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.
- Sánchez Cañizares, S. M., Ruiz, C. A., García, F. J. F., & Guzmán, T. J. (2007). Análisis de los determinantes estructurales de la satisfacción laboral. Aplicación en el sector educativo. *Estudios de economía aplicada*, 25(3).
- Schvarstein, L. (2002). *Psicología social de las organizaciones*.

Talavera, E. R., & Pérez-González, J. C. (2007). Formación en competencias socioemocionales a través de las prácticas en empresas. *Revista Europea de Formación Profesional*, (40), 92-112.

Villardón Gallego, M. L. V. (2006). Evaluación del aprendizaje para promover el desarrollo de competencias. Universidad de Deusto. *Educatio siglo XXI*, 24.

**ANEXOS**  
**ANEXO N° 1.**

**ESCALA SATISFACCION LABORAL CL-SPC**

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que Ud. frecuenta, cada una de las proposiciones tienen 5 opciones para responder de acuerdo a los que describa mejor su ambiente laboral, lea cuidadosamente cada proposición y marque con una spa (X), Solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las preguntas. No hay respuesta buena ni mala.

<b>DIMENSIONES</b>		Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	Totalmente En Desacuerdo
N°	<b>CONDICIONES FISICAS Y/O MATERIALES</b>					
1	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2	El ambiente donde trabajo es confortable.					
3	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					
4	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
5	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
	<b>BENEFICIOS LABORALES Y/O REMUNERATIVOS</b>					
6	Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
7	Me siento mal con lo que gano.					
8	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					

9	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
	<b>POLITICAS ADMINISTRATIVAS</b>					
10	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
11	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
12	Me disgusta mi horario.					
13	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
14	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
	<b>RELACIONES SOCIALES</b>					
15	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
16	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
17	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
18	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
	<b>DESARROLLO PERSONAL</b>					
19	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
20	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
21	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
22	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
23	Mi trabajo me hace sentir realizado (a).					

24	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).					
	<b>DESEMPEÑO DE TAREAS</b>					
25	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
26	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
27	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
28	Mi trabajo me aburre.					
29	Me gusta el trabajo que realizo.					
30	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
	<b>RELACION CON LA AUTORIDAD</b>					
31	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).					
32	Es grata la disposición de mi (s) jefe (s) cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
33	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
34	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
35	No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
36	Mi (s) jefe (s) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

## Anexo 02

### FICHA TÉCNICA PARA EL INSTRUMENTO CUESTIONARIO PARA EVALUAR SATISFACCION LABORAL

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| 1.1. Denominación         | : Encuesta.              |
| 1.2. Tipo de Instrumento  | : Cuestionario           |
| 1.3. Institución          | : Municipalidad de Piura |
| 1.4. Autor                | : Sonia Palma Carrillo   |
| 1.5. Medición             | : Satisfacción laboral   |
| 1.6. Administración       | : Trabajadores           |
| 1.7. Tiempo de Aplicación | : 30 min.                |
| 1.8. Forma de Aplicación  | : Individual o colectiva |

#### II. OBJETIVO

El Cuestionario tiene por objetivo evaluar el nivel de Satisfacción laboral que tienen los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura

#### III. DIMENSIONES ESPECÍFICAS A EVALUARSE:

- Condiciones físicas
  - Distribución de ambientes
  - Ambiente confortables
  - Ambientes cómodos
  
- Beneficios laborales
  - De acuerdo con el sueldo
  - Cubre mis necesidades
  
- Políticas administrativas
  - Se siente explotado
  - Horario de trabajo

- Reconocimiento de esfuerzo
- Relaciones sociales
  - Ambiente favorable
  - Antipatía
  - Solidaridad
- Desarrollo personal
  - Se siente ajusto con su trabajo
  - Se desarrolla como persona en su trabajo
  - Se siente feliz con el logro obtenido
- Desarrollo de tareas
  - Valoración por su trabajo
  - Le aburre su trabajo
  - Justo por el trabajo
- Relación con la autoridad
  - Buena relaciones
  - Cordialidad con su jefe

#### **IV. INSTRUCCIONES**

El Cuestionario, consta de 36 ítems, repartidos entre las dimensiones condiciones físicas y materiales (5 ítems), Beneficios laborales (4 ítems), Políticas administrativas (5 ítems), Relaciones sociales (4 ítems) Desarrollo de personal (6 ítems), Desempeño de tareas (6 ítems), Relación con la autoridad (6 ítems). La escala que se usó fue la likert, 1: Totalmente en desacuerdo, 2: en desacuerdo, 3: indeciso, 4: de acuerdo y 5: totalmente de acuerdo.

#### **V. MATERIALES:**

-Cuestionario, lápices, lapiceros y borrador.

## **VI. EVALUACIÓN:**

### 6.1.- Nivel para cada una de las variables

El puntaje total, para las dimensiones se obtuvo multiplicando el puntaje máximo (5) por el número de ítems y el puntaje mínimo por (1); luego se restó y dividió entre tres; obteniéndose la siguiente escala para las variables:



Niveles	Condiciones físicas	Beneficios laborales	Políticas administrativas	Relaciones sociales	Desarrollo personal	Desarrollo de tareas	Relación con la autoridad	Satisfacción laboral
Muy favorable	22 – 25	17 – 20	22 – 25	17 – 20	27 – 30	27 – 30	27 – 30	154 – 185
Desfavorable	18 – 21	14 – 16	18 – 21	14 – 16	22 – 26	22 – 26	22 – 26	125 - 153
Media	14 - 17	11 – 13	14 - 17	11 – 13	17 – 21	17 – 21	17 – 21	96 – 124
Favorable	10 – 13	8 – 10	10 – 13	8 – 10	12 – 16	12 – 16	12 – 16	67 – 95
Muy desfavorable	5 – 9	4 – 7	5 – 9	4 – 7	6 – 11	6 – 11	6 – 11	36 – 66

## VII. Validez y confiabilidad:

En la etapa de ajuste final de la Escala CL -SPC, los datos obtenidos de la muestra total, se analizaron con el Programa del SPSS, y con los métodos Alfa de Cronbach y Split Half de Guttman se estimó la confiabilidad, evidenciando correlaciones de .97 y .90 respectivamente; lo que permite referir de una alta consistencia interna de los datos y permite afirmar que el instrumento es confiable.

<b>Método de análisis</b>	<b>Escala DO-SPC</b>
Alfa de Cronbach	97
Split Half de Guttman	90

## Anexo 03

### PRUEBA PILOTO SATISFACCION LABORAL

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.719	36

#### Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	90.4222	88.426	.236	.706
El ambiente donde trabajo es confortable.	90.3111	89.250	.162	.713
La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.	89.8222	88.305	.228	.706
En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	90.3111	89.228	.182	.711
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	90.3444	89.374	.172	.712
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	89.6333	89.696	.142	.715
Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	89.3000	93.763	-.017	.630
Me siento mal con lo que gano.	89.2000	92.431	.041	.625
Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.	89.3222	95.030	-.079	.637
Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	88.3889	93.207	.021	.625
Siento que recibo de parte de la empresa maltrato.	88.4111	93.705	-.002	.626
La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	88.7222	93.664	-.019	.631
Me disgusta mi horario.	88.6000	94.647	-.058	.633
El horario de trabajo me resulta incómodo.	89.2444	92.591	.022	.628

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos				
No te reconocen el esfuerzo si trabajas mas de las horas reglamentarias.	90.2667	86.512	.396	.593	
El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.	90.6444	90.681	.196	.710	
Me agrada trabajar con mis compañeros.	88.3444	94.588	-.052	.731	
Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	90.5889	87.144	.346	.697	
La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	90.4000	89.681	.184	.711	
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	90.6444	88.142	.379	.698	
Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	90.9000	88.518	.464	.697	
Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	90.8444	87.841	.549	.693	
Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	90.6111	87.634	.463	.694	
Mi trabajo me hace sentir realizado (a).	90.8000	86.342	.561	.587	
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).	90.7222	86.922	.329	.597	
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	90.7667	88.046	.336	.599	
Me siento realmente útil con la labor que realizo.	88.5889	91.121	.071	.724	
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	88.4111	97.166	-.172	.644	
Mi trabajo me aburre.	90.5444	86.858	.377	.694	
Me gusta el trabajo que realizo.	90.6000	87.681	.433	.595	
Me siento complacido con la actividad que realizo.	90.4444	91.688	.135	.715	
Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).	90.4000	89.164	.283	.704	
Es grata la disposición de mi (s) jefe (s) cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	90.7556	88.097	.382	.697	
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	90.7889	88.326	.460	.596	

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos			
La relacion que tengo con mis superiores es cordial.	88.7889	97.966	-.190	.756
No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).	90.6111	91.027	.203	.710

## ANEXO N° 4

### CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado colaborador de la gerencia de administración de la Municipalidad, Provincial De Piura; se estoy realizando una investigación; en el cual usted mismo realiza su AUTOEVALUACION, analizando en qué grado cree usted que tiene desarrollada las competencias señaladas en este instrumento. Le agradezco de antemano por su colaboración; los resultados que se obtengan serán exclusivamente para el estudio y obtención del grado de magister.

EDAD.-----ÁREA/SERV.-----  
TIPO DE CONTRATO----- FECHA DE INGRESO-----  
TIEMPO DE SERVICIO-----  
FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

#### **INSTRUCCIONES**

- Antes de iniciar su autoevaluación, lea bien las instrucciones, si tiene duda consulte con el personal responsable del cuestionario.
- Lea bien el contenido de la competencia y comportamiento a evaluar.
- En forma objetiva y de conciencia asigne el puntaje correspondiente.
- Utilice la escala que a continuación se presenta:  
Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)

#### **COMPETENCIAS A EVALUAR**

ÁREA DEL DESEMPEÑO	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	1	2	3	4	5
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL POR TAREAS</b>					
<b>INDICADOR: ORIENTACIÓN DE RESULTADOS</b>					
1) Termino mis labores oportunamente					

2) Cumplo con las tareas que se me encomiendan.					
3) Realizo una cantidad suficiente de trabajo					
<b>INDICADOR: CALIDAD</b>					
4) Trato de no cometer errores en el trabajo.					
5) Hago uso racional de los recursos					
6) No requiero de supervisión para realizar mi trabajo.					
7) Me muestro profesional en mi trabajo					
8) Suelo ser respetuosa y amable en el trato con los demás					
<b>INDICADOR: ORGANIZACIÓN</b>					
9) Suelo planificar mis actividades diarias					
10) Hago uso de indicadores para saber si cumplo con mis metas.					
11) Me preocupo por alcanzar mis objetivos en el trabajo.					
<b>PRODUCTIVIDAD LABORAL CONTEXTUAL:</b>					
<b>INDICADOR: RELACIONES INTERPERSONALES</b>					
12) Me muestro cortés con los contribuyentes y mis sus compañeros de trabajo					
13) Brindo una adecuada orientación a los clientes cuando lo requieren					
14) Evito estar involucrada en conflictos dentro del equipo					
<b>INDICADOR: INICIATIVA</b>					
15) Trato de proponer nuevas ideas para mejorar los procesos en mi área					
16) Me muestro asequible a los cambios que hay en el trabajo.					
17) Trato de anticiparme a las dificultades que se puedan presentar.					

18) Considero que tengo capacidad para resolver problemas					
<b>INDICADOR: TRABAJO EN EQUIPO</b>					
19) Tengo tolerancia para integrarse a equipos de trabajo					
20) Me identifico fácilmente con los objetivos de la nueva gestión.					
<b>PUNTAJE TOTAL:</b>					



## **ANEXO N° 5**

### **FICHA TÉCNICA PARA EL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL**

#### **I. DATOS INFORMATIVOS:**

- |                           |                          |
|---------------------------|--------------------------|
| 1.1. Denominación         | : Encuesta               |
| 1.2. Tipo de Instrumento  | : Cuestionario           |
| 1.3. Institución          | : Municipalidad de Piura |
| 1.4. Autor                | : Rivas Correa M (2014)  |
| 1.5. Medición             | : Desempeño laboral      |
| 1.6. Administración       | : Trabajadores           |
| 1.7. Tiempo de Aplicación | : 30 min.                |
| 1.8. Forma de Aplicación  | : Individual o colectiva |

#### **II. OBJETIVO**

El Cuestionario tiene por objetivo que el trabajador realice su Autoevaluación respecto a su desempeño laboral dentro de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura.

#### **III. DIMENSIONES ESPECÍFICAS A EVALUARSE:**

- Desempeño de tareas
  - Orientación de resultados
  - Organización
  - Calidad
  
- Desempeño contextual
  - Relaciones interpersonales
  - Iniciativa
  - Trabajo en equipo

#### IV. INSTRUCCIONES

El Cuestionario, consta de 30 ítems, distribuido en las dos dimensiones: 11 ítems para la dimensión desempeño de tareas y 9 ítems para la dimensión desempeño contextual. La escala que se usó fue la Likert: Nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5)

#### V. MATERIALES:

Cuestionario, lápices, lapiceros y borrador.

#### VI. EVALUACIÓN:

6.1.- Nivel para cada una de las variables

El puntaje total, para las dimensiones se obtuvo multiplicando el puntaje máximo (5) por el número de ítems y el puntaje mínimo por (1); luego se restó y dividió entre tres; obteniéndose la siguiente escala para las dimensiones y variable total:

Niveles	Desempeño de tareas	Desempeño contextual	Desempeño laboral
Alto desempeño	42 – 56	34 – 45	75 – 100
Regular desempeño	27 – 41	22 – 33	48 – 74
Bajo desempeño	11 – 26	9 – 21	20 – 47

- Validez y confiabilidad:

El autor realizó la validez a través de juicio de experto, para ello utilizó 10 jueces expertos en evaluación de recursos humano y competencias laborales; el resultado inicial fue eliminación de ítems y reajuste de otros; finalmente se obtuvo validez aceptable por los jueces quedando el instrumento listo para la aplicación de situaciones similares.

Para la confiabilidad el cuestionario fue sometido a prueba piloto, en el participaron 1500 trabajadores de distintas instituciones públicas, la prueba estadística que se aplicó fue el Alfa de Cronbach, obteniéndose un puntaje de ,980 además se aplicó la evaluación de test retest, obteniéndose una correlación de Pearson entre las dos tomas de ,860.

## Anexo 06

### Prueba Piloto Desempeño Laboral

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.800	20

**Estadísticos total-elemento**

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento- total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Termino mis labores oportunamente	72.6000	107.524	.416	.789
Cumplo con las tareas que se me encomiendan.	72.6778	107.502	.335	.793
Realizo una cantidad suficiente de trabajo	72.8333	109.781	.246	.798
Trato de no cometer errores en el trabajo.	72.7556	110.816	.205	.801
Hago uso racional de los recursos	72.9556	106.155	.345	.793
No requiero de supervisión para realizar mi trabajo.	73.3556	113.400	.104	.806
Me muestro profesional en mi trabajo	72.9889	101.292	.515	.782
Suelo ser respetuosa y amable en el trato con los demás	72.7333	104.198	.461	.786
Suelo planificar mis actividades diarias	73.1000	101.889	.535	.781
Hago uso de indicadores para saber si cumplo con mis metas.	73.0667	106.535	.367	.792
Me preocupo por alcanzar mis objetivos en el trabajo.	72.8556	107.608	.312	.795
Me muestro cortés con los contribuyentes y mis sus compañeros de trabajo	73.0000	104.787	.417	.788
Brindo una adecuada orientación a los clientes cuando lo requieren	72.9333	100.108	.543	.780
Evito estar involucrada en conflictos dentro del equipo	72.9444	102.592	.480	.784
Trato de proponer nuevas ideas para mejorar los procesos en mi área	73.2000	107.802	.335	.793
Me muestro asequible a los cambios que hay en el trabajo.	72.8000	110.634	.225	.799
Trato de anticiparme a las dificultades que se puedan presentar.	72.9556	103.638	.511	.783
Considero que tengo capacidad para resolver problemas	72.9556	109.144	.296	.795
Tengo tolerancia para integrarse a equipos de trabajo	72.5889	111.818	.184	.801
Me identifico fácilmente con los objetivos de la nueva gestión.	72.4222	108.292	.397	.791

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCION DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				Observaciones y/o recomendaciones					
				Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indeciso	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre los ítems y la opción de respuesta		
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO	
<p>SATISFACCION LABORAL:</p> <p>Es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, involucra aspectos como: Condiciones físicas, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad</p>	<p>Condiciones físicas</p> <p>Son los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma</p>	Distribución	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.						X		X		X					
		Confort	El ambiente donde trabajo es confortable.						X		X		X		X			
		Comodidad	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.															
			En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.								X		X		X			
			Existen las comodidades para un buen								X		X		X			


	Beneficios laborales	es el grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza		desempeño de las labores diarias.																	
			Satisfacción con el sueldo	Me siento mal con lo que gano.																	
				Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.																	
				Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.																	
	Políticas administrativas	es el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador	Explotación	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.																	
				La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.																	
			Horario de trabajo	Me disgusta mi horario de trabajo																	
				El horario de trabajo me resulta incómodo.																	
			Reconocimiento de esfuerzo	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.																	

	Relaciones interpersonales	Ambiente favorable	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.							X		X			X			X				
			Me agrada trabajar con mis compañeros.							X		X		X			X			X		
		Antipatía	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.							X		X		X			X			X		
		Solidarios	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.							X		X		X			X			X		
	Desarrollo personal	Ajusto con su trabajo	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.							X		X		X			X			X		
			Desarrollo como persona	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.							X		X		X			X			X	
				Mi trabajo me hace sentir realizado (a).								X		X		X			X			X
				Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a).							X		X			X			X			



			Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo							X		X			X						
		Felicidad por los logros	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo							X		X		X			X				
	Desempeño de tareas	Es la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la que labora	Valoración por su trabajo	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.							X		X			X					
				Me siento realmente útil con la labor que realizo.								X		X		X			X		
		Aburrimiento en el trabajo	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.									X		X			X				
			Mi trabajo me aburre.									X		X			X				
		Justo por el trabajo	Me gusta el trabajo que realizo.									X		X			X				
			Me siento complacido con la actividad que realizo.									X		X			X				
	Relación con la autoridad: Es la apreciación valorativa que	Buenas relaciones	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s).									X		X			X				
			Es grata la disposición de mi (s) jefe (s) cuando les pido alguna																		

			consulta sobre mi trabajo.														
		Cordialidad	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.						X		X		X		X		
			La relación que tengo con mis superiores es cordial.														
			No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).						X		X		X		X		
		Valoración por parte del directivo	Mi (s) jefe (s) valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.						X		X		X		X		

  
**Dr. Mario N. Briones Mendoza**  
 DOC. INVESTIGACIÓN  
 EPG UVC - PIURA

FIRMA DEL/LA EVALUADOR/A

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** “CUESTIONARIO SOBRE LA SATISFACCION LABORAL”

**OBJETIVO:** Conocer el nivel de la satisfacción laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016

**DIRIGIDO A:** Trabajadores

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Briones Mendoza, Mario

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Excelente	<del>Bueno</del>	Regular	Deficiente
-----------	------------------	---------	------------



Dr. Mario N. Briones Mendoza  
DOC. INVESTIGACIÓN  
EPG UVC - PIURA

---

FIRMA DEL EVALUADOR



**TRIZ DE VALIDACION**

**La relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ITEM	OPC					CRITERIOS DE EVALUACION								OBSERVACIONES Y/O INDICACIONES
				ION DE RESPUESTA					RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
				NUNCA	CASINUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b> Es el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado	<b>Desempeño laboral por áreas</b> Es la efectividad con la cual, un trabajo relaciona actividades que contribuyen al área técnica de la organización	Orientación de resultados	1) Termine mis labores oportunamente						X		X		X		X		
			2) Cumplo con las tareas que se me encomiendan.						X		X		X		X		
			3) Realizo una cantidad suficiente de trabajo						X		X		X		X		
		Calidad	4) Trato de no cometer errores en el trabajo.						X		X		X		X		
			5) Hago uso racional de los recursos						X		X		X		X		
			6) No requiero de supervisión para realizar mi trabajo.						X		X		X		X		
			7) Me muestro profesional en mi trabajo						X		X		X		X		
			8) Suelo ser respetuosa y amable en el trato con los demás						X		X		X		X		

<p style="text-align: center;"><u>Desempeño laboral contextual</u></p> <p>Se trata de variables moderadoras referidas al contexto organizacional, social y psicológico de la ejecución que actúan como catalizadores facilitándola, dificultándola, incluso inhibiéndola</p>	Organización	9) Suelo planificar mis actividades diarias						X		X		X		X			
		10) Hago uso de indicadores para saber si cumplo con mis metas.						X		X		X		X			
		11) Me preocupo por alcanzar mis objetivos en el trabajo.						X		X		X		X			
	Relaciones interpersonales	12) Me muestro cortés con los contribuyentes y mis sus compañeros de trabajo						X		X		X		X			
		13) Brindo una adecuada orientación a los clientes cuando lo requieren						X		X		X		X			
		14) Evito estar involucrada en conflictos dentro del equipo						X		X		X		X			
	Iniciativa	15) Trato de proponer nuevas ideas para mejorar los procesos en mi área						X		X		X		X			
		16) Me muestro asequible a los cambios que hay en el trabajo.						X		X		X		X			
		17) Trato de anticiparme a las dificultades que se puedan presentar.						X		X		X		X			
		18) Considero que tengo capacidad para resolver problemas						X		X		X		X			
	Trabajo en equipo	19) Tengo tolerancia para integrarse a equipos de trabajo						X		X		X		X			
		20) Me identifico fácilmente con los objetivos de la nueva gestión.						X		X		X		X			

## EVALUADOR

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL

**OBJETIVO:** Describir la autoevaluación del desempeño laboral de los servidores públicos de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura, 2016

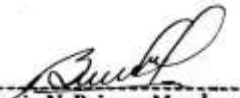
**DIRIGIDO A:** Trabajadores

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Briones Mendoza, Mario

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Doctor

**VALORACIÓN:**

Excelente	<del>Bueno</del>	Regular	Deficiente
-----------	------------------	---------	------------

  
Dr. Mario N. Briones Mendoza  
DOC. INVESTIGACIÓN  
EPG UVC - PIURA

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE DATOS DEL DESEMPEÑO LABORAL																								
Nº	D1								D2				D3				D4				D5			
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11		p12	p13	p14		p15	p16	p17	p18	p19	p20		
1	2	5	2	5	2	4	1	2	4	3	5	35	5	2	5	2	4	2	5	2	4	31	66	
2	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	50	5	2	5	2	5	2	5	2	5	33	83	
3	5	2	5	2	4	3	2	5	2	5	5	40	5	2	2	5	3	3	3	3	1	5	29	69
4	5	5	5	5	4	2	4	3	4	2	4	43	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	35	78
5	5	2	5	2	5	1	5	2	5	4	2	38	3	3	5	3	5	2	5	3	5	34	72	
6	5	2	4	4	4	5	2	5	4	2	2	39	2	5	2	4	5	4	5	5	5	4	36	75
7	5	2	5	2	2	5	2	2	5	5	2	37	5	2	2	5	2	5	2	2	2	5	30	67
8	4	2	4	2	2	3	5	5	2	2	5	36	2	5	3	5	3	5	3	5	3	34	70	
9	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	51	4	5	5	5	5	5	2	5	5	41	92	
10	3	4	4	2	2	3	2	2	2	2	4	30	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	33	63
11	4	5	4	2	2	3	5	5	5	5	5	45	4	5	5	5	3	5	5	4	5	41	86	
12	4	5	4	2	2	3	5	5	5	5	5	45	4	5	2	2	5	2	5	5	5	35	80	
13	3	4	4	4	3	2	3	5	4	5	4	41	5	2	5	2	5	2	2	5	5	33	74	
14	5	5	1	5	5	2	5	5	5	5	5	48	5	2	3	5	3	5	2	5	5	35	83	
15	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	47	5	2	5	2	5	2	2	3	5	31	78	
16	5	5	2	5	2	3	5	5	3	5	5	45	3	2	5	2	5	2	3	5	5	32	77	
17	5	5	2	5	2	3	2	5	2	5	4	40	5	2	5	3	4	4	4	5	5	37	77	
18	5	2	5	5	2	5	2	5	2	2	2	37	5	2	2	2	2	2	2	2	2	21	58	
19	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	43	2	2	2	2	5	5	5	5	5	33	76	
20	3	4	3	3	3	2	5	2	3	5	5	38	3	2	5	3	4	2	3	4	5	31	69	
21	5	3	5	5	3	3	5	3	2	3	4	41	3	5	2	3	2	4	4	5	5	33	74	
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	25	2	2	2	5	5	2	2	5	2	27	52	
23	5	5	5	5	5	3	5	5	2	2	2	44	2	2	2	2	4	4	4	5	5	30	74	
24	5	5	5	4	3	3	4	4	2	5	3	43	5	5	5	4	5	5	4	5	4	42	85	
25	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	46	2	2	2	2	2	2	5	5	5	27	73	
26	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	5	28	2	2	2	2	5	2	5	4	5	29	57	
27	5	5	5	4	5	3	5	5	5	3	2	47	5	5	4	4	5	3	3	5	4	38	85	
28	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	49	5	5	2	4	4	4	4	4	4	36	85	
29	5	5	5	4	2	4	2	4	5	4	4	44	4	4	5	5	5	5	4	4	5	41	85	
30	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	52	5	5	5	4	4	4	4	4	5	40	92	
31	4	5	4	5	5	4	2	2	2	2	2	37	2	2	2	2	5	4	4	4	4	29	66	
32	2	4	5	4	5	5	2	2	2	2	2	35	2	2	2	2	2	4	4	4	4	26	61	
33	4	5	4	5	5	4	2	2	2	2	2	37	2	5	5	4	5	4	5	5	4	39	76	
34	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	5	47	4	4	5	3	5	5	4	4	5	39	86	
35	5	2	2	2	5	2	5	2	5	5	2	37	2	5	5	5	5	5	5	5	5	42	79	
36	5	2	5	2	5	5	5	4	5	5	5	48	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	92	
37	5	5	4	4	2	3	4	5	4	4	5	45	2	5	5	3	4	4	3	4	4	34	79	
38	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	51	5	4	5	4	4	3	5	4	4	38	89	
39	3	3	3	5	3	3	5	3	4	3	5	40	3	5	3	4	5	4	4	4	4	36	76	
40	5	3	5	3	5	5	3	4	3	4	4	44	5	5	3	4	3	5	4	4	4	37	81	
41	4	3	5	3	5	3	3	5	3	3	5	42	5	5	5	3	4	4	5	5	5	41	83	
42	5	5	3	5	3	5	3	5	3	5	5	47	5	3	4	4	3	4	3	3	3	32	79	
43	5	3	4	3	5	3	5	4	3	5	5	45	3	5	4	3	4	4	3	5	3	34	79	



44	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	45	5	5	3	5	5	3	3	3	3	35	80
45	5	3	3	4	5	3	4	5	3	4	5	44	3	5	3	3	4	4	3	5	3	33	77
46	3	5	5	3	3	3	3	5	5	3	5	43	3	5	3	5	3	5	5	5	5	37	80
47	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	52	5	5	5	5	5	5	3	5	5	43	95
48	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	52	5	4	4	4	3	4	3	3	4	34	86
49	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	53	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	96
50	3	5	3	5	4	3	5	5	5	3	5	46	5	5	5	4	3	4	5	3	4	38	84
51	4	5	4	4	4	2	5	4	5	4	5	46	5	5	4	5	4	4	5	5	5	42	88
52	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	48	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	92
53	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	3	3	4	4	4	30	66
54	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	51	5	4	3	4	4	5	5	5	5	40	91
55	4	4	3	3	5	3	4	3	3	3	3	38	3	3	3	3	3	3	3	5	5	31	69
56	4	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	43	3	5	4	4	4	4	4	5	5	38	81
57	2	5	2	5	5	2	2	2	2	2	2	31	2	2	2	2	2	2	2	5	2	21	52
58	2	5	2	5	5	2	5	2	2	4	2	36	5	5	2	2	2	5	2	5	5	33	69
59	2	5	2	5	2	5	2	5	4	2	5	39	2	5	5	2	2	5	2	5	5	33	72
60	4	3	5	5	3	5	3	5	3	4	3	43	5	5	5	5	3	5	3	5	3	39	82
61	3	3	4	4	2	3	4	4	2	4	4	37	2	4	2	3	4	3	4	2	4	28	65
62	4	3	2	5	3	5	5	2	4	3	5	41	2	2	5	5	2	5	5	2	5	33	74
63	4	2	5	2	2	5	2	5	4	2	5	38	5	2	5	2	5	5	2	5	2	33	71
64	4	4	3	4	5	2	4	4	5	3	4	42	4	5	5	4	4	4	4	4	4	38	80
65	4	4	3	4	5	3	4	4	5	3	4	43	4	5	5	4	4	4	4	4	3	37	80
66	4	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	29	2	5	2	3	5	3	5	3	5	33	62
67	4	2	3	2	5	2	2	5	4	4	5	38	5	2	5	2	5	2	2	2	2	27	65
68	4	2	3	4	2	2	2	4	2	3	4	32	2	2	2	4	2	2	2	2	4	22	54
69	4	2	3	4	2	3	3	4	5	3	4	37	4	5	2	4	2	4	2	4	2	29	66
70	4	4	3	4	5	2	4	2	5	2	4	39	2	5	2	2	4	2	4	2	4	27	66
71	3	4	4	2	2	3	2	2	2	2	4	30	4	2	4	4	3	4	4	4	4	33	63
72	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	51	4	5	5	5	3	5	5	4	5	41	92
73	4	5	4	2	5	3	5	5	5	5	5	48	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44	92
74	3	4	4	4	3	2	3	5	4	5	4	41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	86
75	5	5	1	5	5	2	5	5	5	5	5	48	5	5	3	5	3	5	3	5	5	39	87
76	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	3	47	5	5	5	5	5	5	5	3	5	43	90
77	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	49	3	5	5	3	5	5	3	5	5	39	88
78	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	52	5	5	5	3	4	4	4	5	5	40	92
79	5	2	5	5	2	5	2	5	2	2	2	37	5	2	2	2	2	2	2	2	2	21	58
80	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	43	2	2	2	2	5	5	5	5	5	33	76
81	3	4	3	3	3	3	5	5	3	5	5	42	3	5	5	3	4	2	3	4	5	34	76
82	5	3	5	5	3	3	5	3	5	3	4	44	3	5	5	3	2	4	4	5	5	36	80
83	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	25	2	2	2	5	5	2	2	5	2	27	52
84	5	5	5	5	5	3	5	5	2	2	2	44	2	2	2	2	4	4	4	5	5	30	74
85	5	5	5	4	3	3	4	4	2	5	3	43	5	5	5	4	5	5	4	5	4	42	85
86	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	46	2	2	2	2	2	2	5	5	5	27	73
87	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	5	28	2	2	5	2	5	2	5	4	5	32	60
88	5	5	5	4	5	3	5	5	5	3	2	47	5	5	4	4	5	3	3	5	4	38	85
89	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	49	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	87
90	5	5	5	4	2	4	2	4	5	4	4	44	4	4	5	5	5	5	4	4	5	41	85

BASE DE DATOS ESCALA SATISFACCION LABORAL																																				
Nº	D1						D2					D3						D4					D5							D6						
	p1	p2	p3	p4	p5		p6	p7	p8	p9		p10	p11	p12	p13	p14		p15	p16	p17	p18		p19	p20	p21	p22	p23	p24		p25	p26	p27	p28	p29	p30	
1	2	2	3	3	2	12	3	4	4	2	13	3	2	3	3	3	14	4	3	2	4	13	3	3	3	3	4	4	20	2	2	3	4	2	3	16
2	2	2	2	2	1	9	1	1	3	2	7	4	2	2	4	2	14	2	2	4	1	9	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	5	1	1	14
3	2	2	4	4	4	16	2	2	2	2	8	3	3	3	2	3	14	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	5	2	2	15
4	4	3	4	3	4	18	1	2	4	4	11	3	3	4	4	2	16	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16
5	4	1	2	4	4	15	1	1	4	5	11	5	3	5	5	2	20	2	2	5	1	10	1	1	1	1	1	1	6	4	1	5	5	1	1	17
6	1	1	2	2	1	7	2	2	2	2	8	4	4	5	4	4	21	4	2	4	2	12	4	3	2	1	2	1	13	2	2	5	5	2	1	17
7	1	1	2	2	2	8	2	3	3	3	11	4	5	3	3	3	18	2	2	4	4	12	3	3	3	2	3	3	17	1	3	3	5	5	3	20
8	2	3	3	3	3	14	2	3	3	4	12	4	4	2	5	5	20	3	1	5	1	10	5	3	1	1	1	1	12	1	1	5	5	1	1	14
9	1	1	1	1	1	5	2	2	3	3	10	5	5	3	3	2	18	3	2	5	1	11	5	3	1	1	1	1	12	1	1	5	5	1	1	14
10	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	16	4	4	2	4	2	16	2	2	2	2	8	4	2	2	2	2	1	13	4	1	4	4	1	1	15
11	3	3	3	3	3	15	4	3	3	5	15	5	3	3	2	3	16	3	5	1	5	14	2	1	1	1	1	1	7	1	1	5	5	1	1	14
12	4	3	3	3	5	18	2	2	3	3	10	5	5	3	2	2	17	3	2	5	1	11	5	3	1	1	1	1	12	1	1	5	5	1	1	14
13	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	4	5	24	2	1	5	4	12	1	1	1	1	1	1	6	1	3	5	4	4	2	19
14	4	4	4	4	4	20	4	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	2	4	3	13	2	2	2	2	3	2	13	2	2	4	4	2	2	16
15	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	18	5	5	3	5	3	21	4	3	5	1	13	2	3	2	2	2	3	14	3	2	5	2	2	2	16
16	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	5	3	23	1	1	5	3	10	3	1	2	2	2	2	12	2	2	5	5	4	4	22
17	1	4	4	4	3	16	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	2	5	1	11	1	1	1	1	1	1	6	5	3	3	2	1	1	15
18	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	2	2	8	2	2	5	5	3	3	20
19	1	1	1	1	1	5	3	3	3	3	12	5	5	3	3	3	19	3	3	3	5	14	3	2	3	3	2	3	16	1	1	3	3	3	2	13
20	1	3	3	1	1	9	3	2	1	3	9	1	2	2	2	3	10	3	3	5	3	14	3	3	2	2	3	3	16	1	1	3	3	3	3	14
21	1	4	4	4	3	16	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	1	5	1	10	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	3	1	1	12
22	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	12	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	5	1	1	10
23	1	4	4	4	2	15	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	2	5	1	11	1	1	1	1	1	1	6	5	3	3	3	3	3	20
24	1	1	1	1	1	5	4	3	5	5	17	2	5	5	5	5	22	1	1	2	1	5	2	1	1	1	1	1	7	1	1	1	5	1	1	10
25	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	5	1	1	14
26	1	1	2	2	2	8	4	4	4	2	14	4	4	2	2	3	15	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	2	12	1	1	5	5	2	2	16
27	2	2	2	1	1	8	2	4	4	2	12	4	4	4	5	4	21	1	1	5	1	8	2	3	2	2	3	2	14	1	1	5	5	1	1	14
28	2	2	2	1	2	9	2	2	4	4	12	4	3	1	4	4	16	1	1	4	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	4	4	1	1	12
29	2	4	4	4	4	18	3	2	3	4	12	4	4	4	4	4	20	2	2	4	1	9	2	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16
30	2	2	4	2	2	12	4	4	2	2	12	5	5	2	4	4	20	4	2	4	2	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	1	2	2	10
31	2	1	2	2	2	9	1	3	4	4	12	3	2	4	4	2	15	2	2	5	2	11	4	3	2	2	3	1	15	1	1	4	4	2	2	14
32	2	1	2	1	2	8	3	4	3	2	12	4	3	4	4	4	19	2	2	4	1	9	2	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16
33	2	2	1	2	2	9	3	3	3	4	13	3	2	4	4	3	16	1	1	4	1	7	4	3	2	2	3	1	15	1	1	4	4	2	2	14
34	2	2	3	2	2	11	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	15	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	3	4	2	2	15

35	2	2	2	2	4	12	4	2	2	4	12	4	4	4	4	2	18	2	4	2	2	10	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16	
36	3	4	4	3	3	17	2	2	4	4	12	3	4	4	4	2	17	2	2	4	2	10	2	3	2	2	2	13	1	1	4	4	2	2	14	
37	2	1	2	1	2	8	3	3	3	4	13	4	4	4	3	2	17	2	2	4	2	10	2	2	2	3	3	3	15	2	2	2	4	4	2	16
38	2	4	2	2	2	12	2	2	4	5	13	2	4	4	4	2	16	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16	
39	2	2	3	2	2	11	4	4	2	2	12	4	4	4	4	4	20	2	2	4	2	10	3	2	2	2	2	13	2	2	4	4	2	2	16	
40	2	2	3	3	2	12	3	3	4	4	14	4	4	2	2	4	16	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12	
41	2	1	2	2	2	9	2	2	5	3	12	4	4	4	4	4	20	2	1	4	2	9	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16	
42	4	4	4	3	3	18	2	3	3	2	10	3	4	3	2	3	15	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	2	2	13	
43	4	4	4	3	3	18	3	3	2	3	11	3	3	2	3	2	13	2	3	4	2	11	2	2	2	2	2	12	3	2	2	3	3	2	15	
44	2	2	2	2	4	12	5	3	5	4	17	4	3	2	2	2	13	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	12	2	2	3	3	2	2	14	
45	5	4	5	4	4	22	2	1	1	2	6	5	4	5	4	2	20	2	1	5	1	9	2	1	2	2	2	1	10	1	1	5	5	2	1	15
46	5	4	3	4	2	18	4	4	3	5	16	2	2	2	2	4	12	2	2	5	2	11	3	2	2	2	2	13	2	2	5	5	5	5	24	
47	1	1	2	1	1	6	1	5	1	2	9	5	5	5	5	1	21	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	5	1	1	14
48	4	4	3	3	1	15	1	4	1	5	11	5	5	5	1	1	17	1	1	1	1	4	1	2	2	1	2	2	10	1	2	5	5	1	2	16
49	2	2	2	2	2	10	1	2	4	5	12	3	3	5	5	2	18	2	2	4	2	10	3	1	1	1	1	1	8	1	1	5	5	1	1	14
50	4	4	4	4	4	20	2	3	4	4	13	2	3	4	4	2	15	4	2	4	2	12	3	4	3	2	2	2	16	2	2	4	4	2	2	16
51	2	1	2	2	1	8	4	4	5	3	16	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	6	1	1	1	5	1	1	10	
52	4	5	5	4	4	22	4	4	2	2	12	4	4	4	4	2	18	3	2	4	3	12	2	2	2	2	2	12	1	1	4	4	2	2	14	
53	2	2	5	2	3	14	1	2	5	5	13	3	3	2	3	1	12	2	2	3	2	9	4	3	2	2	4	2	17	3	1	4	4	3	3	18
54	5	5	5	5	5	25	4	4	4	5	17	5	4	5	5	5	24	4	2	5	4	15	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	5	2	2	21
55	2	1	3	1	1	8	2	2	3	3	10	5	5	5	4	4	23	4	4	4	2	14	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	3	19
56	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	1	5	2	1	9	1	1	1	2	1	1	7	1	5	5	1	2	3	17
57	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	4	5	5	22	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	5	5	1	2	15
58	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	5	5	1	2	15
59	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	1	19	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	5	5	1	2	15
60	4	4	4	4	4	20	2	3	3	4	12	3	3	3	3	2	14	1	3	2	3	9	2	2	2	2	2	3	13	2	2	2	4	4	2	16
61	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	5	5	1	2	15
62	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	1	5	1	2	11
63	2	1	3	1	1	8	2	2	3	3	10	5	5	5	5	5	25	2	2	4	2	10	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	2	18
64	2	1	3	1	1	8	3	3	4	4	14	5	5	5	5	5	25	2	2	4	2	10	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	2	18
65	2	1	3	1	1	8	3	3	4	4	14	5	5	5	5	5	25	2	2	4	2	10	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	2	18
66	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	5	5	1	2	2	16
67	2	2	3	2	2	11	2	4	3	4	13	4	4	5	5	2	20	2	1	5	2	10	1	1	1	1	2	1	7	1	1	5	5	1	2	15
68	2	1	3	1	1	8	3	3	2	2	10	5	5	5	5	5	25	5	2	4	2	13	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	2	18
69	2	1	3	1	1	8	2	2	3	3	10	5	5	5	5	5	25	2	2	4	2	10	2	2	1	2	2	2	11	5	5	2	2	2	2	18
70	2	1	3	1	1	8	2	2	3	3	10	5	5	5	5	5	25	2	2	4	2	10	2	2	1	2	2	2	11	2	2	5	5	2	2	18
71	4	3	3	3	5	18	2	2	3	3	10	5	5	3	2	2	17	3	2	5	1	11	5	3	1	1	1	1	12	1	1	5	5	1	1	14

72	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	4	5	24	2	1	5	4	12	1	1	1	1	1	1	6	1	3	5	4	4	2	19
73	4	4	4	4	4	20	4	2	2	2	10	4	4	4	4	4	20	4	2	4	3	13	2	2	2	2	3	2	13	2	2	4	4	2	2	16
74	1	1	1	1	1	5	5	5	5	3	18	5	5	3	5	3	21	4	3	5	1	13	2	3	2	2	2	3	14	3	2	5	2	2	2	16
75	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	5	3	23	1	1	5	3	10	3	1	2	2	2	2	12	2	2	5	5	4	4	22
76	1	4	4	4	3	16	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	2	5	1	11	1	1	1	1	1	1	6	5	3	3	2	1	1	15
77	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	2	2	8	2	2	5	5	3	3	20
78	1	1	1	1	1	5	3	3	3	3	12	5	5	3	3	3	19	3	3	3	5	14	3	2	3	3	2	3	16	1	1	3	3	3	2	13
79	1	3	3	1	1	9	3	2	1	3	9	1	2	2	2	3	10	3	3	5	3	14	3	3	2	2	3	3	16	1	1	3	3	3	3	14
80	1	4	4	4	3	16	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	1	5	1	10	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	3	1	1	12
81	1	1	1	1	1	5	5	5	1	1	12	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	5	1	1	10
82	1	4	4	4	2	15	2	3	3	3	11	5	5	3	3	3	19	3	2	5	1	11	1	1	1	1	1	1	6	5	3	3	3	3	3	20
83	1	1	1	1	1	5	4	3	5	5	17	2	5	5	5	5	22	1	1	2	1	5	2	1	1	1	1	1	7	1	1	1	5	1	1	10
84	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	16	5	5	5	5	5	25	1	1	5	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	5	5	1	1	14
85	1	1	2	2	2	8	4	4	4	2	14	4	4	2	2	3	15	2	2	4	2	10	2	2	2	2	2	2	12	1	1	5	5	2	2	16
86	2	2	2	1	1	8	2	4	4	2	12	4	4	4	5	4	21	1	1	5	1	8	2	3	2	2	3	2	14	1	1	5	5	1	1	14
87	2	2	2	1	2	9	2	2	4	4	12	4	3	1	4	4	16	1	1	4	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	4	4	1	1	12
88	2	4	4	4	4	18	3	2	3	4	12	4	4	4	4	4	20	2	2	4	1	9	2	2	2	2	2	2	12	2	2	4	4	2	2	16
89	2	2	4	2	2	12	4	4	2	2	12	5	5	2	4	4	20	4	2	4	2	12	2	2	2	2	2	2	12	2	2	1	1	2	2	10
90	2	1	2	2	2	9	1	3	4	4	12	3	2	4	4	2	15	2	2	5	2	11	4	3	2	2	3	1	15	1	1	4	4	2	2	14

Constancia emitida por la institución que autoriza la realización de la investigación



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA  
Gerencia de Administración

"AÑO DE LA CONSOLIDACIÓN DEL MAR DE GRAU"

## **CONSTANCIA**

Quien suscribe la presente, CPC. **RIGOBERTO TIMANÁ SILVA**, Gerente de Administración de la Municipalidad Provincial de Piura,

### **HACE CONSTAR**

Que, el Sr. **JORGE RAÚL VIDARTE NIÑO**, identificado con D.N.I. N° 42798304 – Auditor del Órgano de Control Institucional de la Municipalidad Provincial de Piura, quien se encuentra elaborando el curso denominado "Desarrollo del Proyecto de Investigación" para sustentación de Tesis para la obtención del Grado de Magister en mención "Gestión Pública" en la Universidad César Vallejo, efectuará en las dependencias a cargo de esta Gerencia, a partir de la fecha hasta el mes de febrero 2017, una serie de actividades relacionadas con la Gerencia de Administración, como: encuestas, entrevistas, levantamiento de información estadística, entre otros, respetando la información confidencial, para la elaboración de la presente investigación.

Lo que hago constar a los dos días del mes de noviembre del año dos mil dieciséis, para los fines que el interesado estime convenientes, no sin antes agradecerle por las facilidades que se le pueda otorgar al citado profesional.

Atentamente,

  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA  
Gerencia de Administración  
CPC. Rigoberto Timaná Silva  
GERENTE

RTS/Gerente  
msh.  
E.O.:  
- Archivo