



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Gestión por procesos para la satisfacción laboral de la Unidad  
de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Juarez Vasquez, Maria Claudia (ORCID: 0000-0002-3747-3130)

**ASESOR:**

Dr. Chanduví Calderón, Roger Fernando (ORCID: 0000-0001-7023-0280)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

CHICLAYO – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A **Dios**, por derramar sus bendiciones en cada uno de mis despertares y por el inmenso amor que siempre me brinda todos los días.

A mis padres **Doriz Vásquez Rodríguez** y **José Juárez Maguiña**, por los valores que han inculcado en mí, su apoyo incondicional y su ejemplo que es digno a seguir; a mis hermanos **Betsy**, **Miguel** y **José** por su compañía cada día de mi vida, a mis hermosos sobrinos que me brindan alegría **Jimena**, **Angela**, **Alonso** y el pequeño **Liam Gabriel**.

A mis abuelas **Olinda** y **Victoria** por todo su amor, a mis abuelos **Gregorio** y mi adorado papi **Sixto** que desde el cielo cuidan a toda nuestra familia y siempre estarán en mi corazón.

María Claudia

## Agradecimiento

A **Dios** y a mis **padres** por guiar mi camino desde el día de mi nacimiento, por cuidarme toda la vida y ser el motor de mi camino.

A mis docentes, que me han guiado en mi formación profesional compartiendo su experiencia, profesionalismo y conocimiento, especialmente a nuestros docentes el **Dr. Chanduví Calderón Roger Fernando** y el **Dr. Gómez Fuertes Alberto**, quienes con sus conocimientos y su tiempo nos han guiado para poder alcanzar nuestra meta final para obtener nuestro nuevo grado.

Agradezco también a la **Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo**, por haber hecho realidad el sueño de lograr el grado de Maestro en Gestión Pública.

La Autora

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1 Tipo y diseño de Investigación.....	13
3.2 Variables y Operacionalización.....	13
3.3 Población, muestra y muestreo.....	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	14
3.5 Procedimientos.....	15
3.6 Método de análisis de la información .....	15
3.7 Aspectos éticos .....	16
IV. RESULTADOS.....	17
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES.....	30
VII. RECOMENDACIONES .....	32
REFERENCIAS.....	36
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Resultados de Prueba de Pruebas de normalidad.....	17
<b>Tabla 2</b>	Resultados de Prueba correlación Rho de Spearman de la hipótesis general.....	18
<b>Tabla 3</b>	Percepción de los colaboradores sobre la Gestión por procesos.....	18
<b>Tabla 4</b>	Percepción de los colaboradores sobre la Satisfacción Laboral.....	19
<b>Tabla 5</b>	Percepción de los colaboradores sobre la Significación en la Tarea.....	19
<b>Tabla 6</b>	Percepción de los colaboradores sobre las Condiciones de Trabajo.....	20
<b>Tabla 7</b>	Percepción de los colaboradores sobre el Reconocimiento Personal.....	20
<b>Tabla 8</b>	Percepción de los colaboradores sobre los Beneficios Económicos.....	21
<b>Tabla 9</b>	Percepción de los colaboradores sobre la Planificación.....	21
<b>Tabla 10</b>	Relación de la Gestión por Procesos con la etapa de Ejecución.....	22
<b>Tabla 11</b>	Percepción de satisfacción en la etapa de Ejecución.....	23

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo Determinar la relación que existe entre la Gestión por procesos y satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo. Según su propósito es aplicada, el diseño de la investigación tuvo un alcance correlacional. La población estuvo construida por trece colaboradores municipales. El instrumento que se ha utilizado para la recolección de datos ha sido mediante dos cuestionarios, mediante cuestionarios físicos y con validez de tres expertos.

De la hipótesis general los resultados conforme al análisis estadístico señalan una relación positiva y directa conforme a la correlación de Rho Spearman de 0,644\* entre las variables Gestión por procesos y satisfacción laboral, el nivel de significancia es 0.013, permitiendo aceptar la hipótesis alterna.

Los resultados sobre la percepción de implementación del Ciclo de la Gestión por Procesos indican un 23,1% de nivel de satisfacción, la mayoría de los trabajadores de la unidad logística muestra un nivel de insatisfacción del 76,9%. Referente a los factores de motivación para la Satisfacción laboral indican el 23,08% de satisfacción, no obstante, los trabajadores de la unidad logística muestra un nivel de insatisfacción del 76,92%.

**Palabras clave:** Gestión por procesos, satisfacción laboral, correlación de Rho Spearman.

## Abstract

The objective of this research is to determine the relationship between Process Management and job satisfaction of the Logistics Unit in a district municipality of Chiclayo. According to its purpose it is applied, the research design had a correlational scope. The population was built by thirteen municipal collaborators. The instrument that has been used for data collection has been through two questionnaires, through physical questionnaires and with the validity of three experts.

From the general hypothesis, the results according to the statistical analysis indicate a positive and direct relationship according to the Rho Spearman correlation of 0.644\* between the variables Management by processes and job satisfaction, the level of significance is 0.013, allowing the alternative hypothesis to be accepted.

The results on the perception of the implementation of the Process Management Cycle indicate a 23.1% level of satisfaction, the majority of the workers of the logistics unit show a level of dissatisfaction of 76.9%. Regarding the motivation factors for Job Satisfaction, they indicate 23.08% satisfaction, however, the workers of the logistics unit show a level of dissatisfaction of 76.92%.

**Keywords:** Process management, job satisfaction, Spearman correlation.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en los tiempos actuales están expuestas a cambios drásticos y rápidamente se tienen que adaptar e innovar conforme avanza el desarrollo de la industria debido al avance la tecnología, el comportamiento del mercado, la estabilidad política local y otros factores. La clave del éxito de las organizaciones siempre será el factor humano, así como también la mejora continua de los procesos en los cuales ellos laboran.

A su vez también es importante tener en cuenta que la Gestión por Procesos debe de involucrar a los miembros de toda la organización, empezando por los que tomaran las decisiones en la alta dirección y luego llevar el enfoque a los colaboradores. En el Perú, este tema también está directamente involucrado en el sector público, mediante la Ley N° 27658: Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, la cual la Gestión por Procesos ocupa un lugar importante en el tercer pilar de esta.

Así mismo, un artículo que intenta comprender la supervivencia de las empresas en una crisis global explica que las crisis globales crean un entorno que se caracteriza por una lucha por la supervivencia de países, empresas y ciudadanos. Las empresas que modifiquen acertadamente el modelo de negocio pueden sobrevivir a la pandemia ocasionada por el Covid-19. Pero para esto se debe tener un lógico de tres reacciones del mercado a la pandemia: respuesta de la gerencia, respuesta del consumidor y transformaciones comerciales críticas. El enfoque por procesos ayuda a las empresas a trabajar conjuntamente y ordenado para que las empresas en una pandemia al fomentar el compromiso con los clientes, conforme mejore el bienestar social las empresas pueden interrelacionar de una manera mejor con el consumidor. (Salunkhe, Rajan & Kumar, 2021).

Tal como nos señala Flores (2021), actualmente en el sector público es complicado desarrollar el enfoque por procesos, especialmente en una institución, ya que las personas son las resistentes al cambio, a los retos y a los compromisos. Esto se debe a la falta de liderazgo por parte de la alta dirección en la propia gestión pública, El modelamiento de los procesos también es complicado por la alta burocracia y la falta de procesos propiamente definidos.

Esto es similar con una investigación desarrollada en Estados Unidos, para una empresa distribuida global, Automattic Inc, en donde se investigan los procesos



y resultados de la gestión comerciales en el dominio de recursos humanos (HR). Los autores indican que el liderazgo, la motivación que parte de la alta dirección y que es llevada a todos los colaboradores pueden llevar incluso a inspirar una gestión sostenible de los recursos humanos, los autores señalan que esto es vital en estos tiempos de Covid-19. El liderazgo está vinculado con el éxito del desenvolvimiento de los procesos (Vecchi, Della Piana, Feola, & Crudele, 2021).

Actualmente en una investigación que se llevó a cabo en Rusia, señala que conforme las empresas (constructoras) donde se adaptan a la industria 4.0, la gestión de modernización de la documentación, indica que el cambio automático recae firmemente en los objetivos que se puedan plantear correctamente en la alta dirección y como son llevados a conocer a los colaboradores de manera eficaz, si no se consigue esto, en la adaptación los procesos no pueden ser mejorados (Kostikova, Tarasova, Casanova y Krivoklyakina, 2018).

Actualmente en la Unidad de Logística en donde se desarrollan la investigación, se han identificado algunos factores como la falta de motivación, retrasos en los pedidos y compras, comunicación, liderazgo, participación, entre otros que están afectando al clima laboral y al desempeño de la unidad enmarcado en el contexto social de entidad.

El planteamiento del problema es definido de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por procesos y la satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo? El planteamiento del problema específico está determinado de la siguiente forma: ¿Cuál es el nivel de satisfacción actual de la Unidad Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo?, el siguiente planteamiento del problema específico es ¿Cuál es el nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos?, por ultimo incluye en esta investigación ¿Cuál es el nivel de satisfacción que existe entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores?.

La investigación teórica se justifica de manera teórica porque involucra la generación de nuevas ideas, un nuevo conocimiento confrontando los conocimientos de la gestión por procesos con la satisfacción laboral. Se justifica en un modo practico por el procedimiento que involucra la caracterización o determinación entre la gestión por procesos de la unidad logística en una municipalidad distrital de Chiclayo con la Satisfacción Laboral. Por último, la

justificación metodológica es dado porque abarca la generación de nuevas pesquisas, investigaciones o estrategias para la mejora de los procesos existentes de la unidad logística en una municipalidad de Chiclayo para la satisfacción laboral.

Así mismo, esta investigación se justifica metodológicamente porque les permitirá a los próximos académicos a investigar y actualizar sus conocimientos en la Gestión por Procesos como mejora para la satisfacción laboral en una institución pública.

El objetivo general se propuso: Determinar la relación que existe entre la Gestión por procesos y satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo. Para los objetivos específicos se propusieron en primer lugar, Realizar el diagnóstico de satisfacción actual de la Unidad Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo, el siguiente objetivo específico planteado fue Identificar el nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos, y por último se sostuvo Determinar la relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.

Finalmente se tiene la hipótesis general de la investigación, la cual fue: Existe un alto grado de relación de la gestión por procesos y la satisfacción laboral en la Unidad Logística en la Municipalidad distrital de Chiclayo y como hipótesis específica se ha sostenido que: El diagnóstico de la situación actual de los colaboradores se relaciona directamente midiendo la satisfacción laboral en la Unidad Logística en una Municipalidad distrital de Chiclayo.

También se planteó como hipótesis específica: La percepción del nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos

Por último, se incluyó que: Existe relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.

## II. MARCO TEÓRICO

Una vez establecido el planteamiento del problema y establecidos los objetivos que se van a desarrollar en el proyecto de investigación, vamos a proceder con otras investigaciones que guarden relación con nuestro proyecto a investigar:

Aziz, Azima & Irianto (2018), conforme a la investigación a diferentes MYPES en Indonesia, midiendo el grado de nivel satisfacción, primero evalúan la visión y misión de cada MYPE. La competencia del mercado que los rodea, para luego evaluar el nivel de satisfacción en cada trabajador. El resultado medido en software, indica que cada vez el estrés es el factor directamente proporcional al nivel de satisfacción del trabajador y una consecuencia es el cambio al que siempre se adaptan por obligación.

Recientemente en China, se ha estudiado la relación dinámica de los procesos de gestión del conocimiento y el éxito para una empresa de proyectos, con un objetivo de examinar de manera amateur los conflictos que se generan en la BPM y la gestión del conocimiento, la muestra fue de 302 colaboradores, y una metodología cuantitativa, esta investigación también vincula intrínsecamente la satisfacción laboral y liderazgo. Se concluye en base a los resultados que el 65% de los colaboradores no puede adaptarse al sistema BPM (Shahzadi, Li, Sahibzada, Malik, Khalid, Afshan & 2021).

Recientemente en México, se han estudiados los procesos adaptados con las tecnologías de software para reducir esta brecha se propone el uso del estándar ISO/IEC 29110, con el objetivo de estandarizar las actividades y tareas vinculadas a los procesos productivos de la Universidad Autónoma de Zacatecas. La metodología es la recolección de campo dividido en las siguientes etapas: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Se concluye en base a los resultados obtenidos que las tecnologías pueden maximizar la eficacia de la gestión de los procesos productivos en entidades educativas (León & Solís, 2020).

En Bangladesh la industria de proyectos, actualmente cuenta con un papel clave en la promoción de empleo e incremento de la economía. Más de doce millones de habitantes están indirectamente asociados a la industria. Pero siempre se descuida su nivel de satisfacción laboral. Los autores comentan que se debe investigar con responsabilidad este tema y dar aportes que beneficien a la industria

(Gaffar, UI & Islam, 2019).

En Paquistán un grupo de investigadores ha estudiado recientemente la cultura organizacional basado en el enfoque por procesos de un consorcio de empresas llamado Formapjm, participaron 85 empresas paquistaníes con 280 participantes que toman decisiones en estas empresas. El objetivo principal de este estudio es evaluar el papel de una cultura colaborativa en el proceso de gestión del conocimiento (KMP) de la organización, con un enfoque cuantitativo. Se concluye que el 65% cuenta con conocimiento del enfoque por procesos y que con ello adopta una cultura organizacional (Shehzad, Zhang & Le, 2021).

Dewi, Latief y Sagita (2020), en Indonesia los autores en su investigación sostienen que gestión integrada por medio de los procesos son esfuerzos combinados y compatibles con otras variables como la eficiencia, satisfacción, entre otros en el sector construcción. El principal objetivo fue mapear los procesos en las áreas que generan alto valor: calidad, medio ambiente, logística, etc. y relacionarlos con las otras variables mencionadas, mencionando un nivel de riesgo en las auditorías. La metodología para el desarrollo fue el uso de encuestas con software de ingeniería. La conclusión es que la gestión por procesos se puede vincular con otras variables de estudio a un nivel bajo de riesgo al momento de auditar.

Saedi, Paślawski y Nowotarski (2019), en Polonia los autores en su investigación buscan la combinación de los dos procesos más importantes en el rubro de construcción: Gestión de Proyectos (PMBOK) y la Gestión de Calidad Total (TQM). El equipo investigador busca en sus objetivos combinar los procesos para buscar resultados en la productividad, rentabilidad y satisfacción al cliente. Para la metodología se usaron muchas técnicas y herramientas para la gestión, como el diagrama de flujo para un proceso, los diagramas de Ishikawa para definir siete grupos principales de problemas, la hoja de verificación para el número de problemas que ocurren, el análisis FMEA. Se concluye que la combinación de estas dos herramientas si ayudan a aumentar la productividad, rentabilidad y satisfacción al cliente.

Mercia, Gunawan, Fajar, Alianto y Inayatulloh (2018) en Indonesia señalan que las empresas modernas enfrentan dificultades para reducir costos innecesarios, eliminar desperdicios y generar enormes beneficios a la organización. Se plantean como objetivo Interrelacionar la Gestión por procesos con la gestión

tecnológica. La metodología que utilizaron fue el método BPM en un entorno de computación en la nube, hoy en día surgió como un entorno multiusuario atractivo y de alto rendimiento. El resultado BPM basado en la nube orientado a servicios permite abordar el proceso de datos dentro de las organizaciones en el área de bajo grado de automatización en la etapa de implementación. Se concluye que combinar BPM con la nube es un enfoque prometedor para permitir empresas de todos los tamaños para que sigan siendo competitivas y se centren en su negocio principal.

Así como en Brasil, que actualmente se intenta se realizó una investigación que pretende vincular la gestión del conocimiento que crea la cultura basada en gestión por procesos con el sistema BPM que intenta establecer un modelo de negocio con Modelo SECI en una empresa industrial, con el objetivo de mejorar la gestión BPM. La metodología fue vincular el modelo de negocio en un ciclo de vida prediseñado. Los resultados indican que el conocimiento de los colaboradores en temas de gestión por procesos es clave para el desarrollo de una organización y clave para generar una cultura organizacional, para esto se debe evaluar el nivel de perfil de los colaboradores para determinar el valor de las actividades realizadas, se concluye también que en la parte noroeste el 10,4% cuenta con un perfil correcto para empezar una planificación en base a la cultura organizacional, mientras que en la parte norte solo es el 3% (Pereira, Barbosa & Duarte, 2021).

Dongoran, Nazaruddin y Wibowo (2020), el objetivo fue examinar el efecto del liderazgo, la motivación y la capacidad en la satisfacción laboral para mejorar el rendimiento de cosecha de los recolectores en las plantaciones Bukit Sentang, Padang Mandarsah, Dalu-dalu y Dawas del Instituto de Investigación de la Palma de Aceite de Indonesia (IOPRI). El método utilizado fue analítico de correlación y regresión lineal con análisis de trayectoria. Teniendo como conclusión que el estilo de liderazgo, la motivación y la capacidad laboral simultáneos tuvieron una consecuencia en la satisfacción laboral, así como el estilo de liderazgo, la capacidad y la satisfacción laboral tuvieron un efecto en el desempeño laboral.

Se plantea como objetivo diseñar un modelo BPM: Gestión por Procesos para incrementar la efectividad en la gestión de la UGEL, región Pacasmayo. La metodología para usar fue la que se establece en el DS N° 004-2013-PCM y el manual de implementación de la SGP: Secretaría de Gestión Pública. Se concluye

que la Gestión por Procesos muestra competencias relevantes al definirse mejorar la efectividad de gestión en el área de estudio. También que el manual de implementación se adapta correctamente a las carencias de una entidad pública (Pomatanta, 2020).

La gestión por procesos significa analizar las organizaciones de una forma de focalizar el trabajo, en donde se busca continuamente la mejora de actividades de una organización.

Conforme a lo publicado por la PCM en la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP, lo más importante que se debe definir en una entidad pública para el desarrollo de la GPP son: Objetivos de la entidad, procesos estratégicos y de apoyo, para comenzar a definir las actividades para luego involucrar al servidor público. (Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, 2018).

Se debe implementar las herramientas necesarias a los colaboradores el conocimiento para avanzar con el proceso de implementar la GPP en la organización (reingeniería, BPM, gestión de la calidad, entre otros) (Zuhaira & Ahmad, 2021).

La gestión por procesos puede ser una clave para el éxito de una organización y para que este saque ventaja a sus competidores en el mercado. Sin embargo, las técnicas de BPM a menudo son criticadas por su incapacidad para lidiar con cambios e incertidumbres continuos y significativos, una vez adoptada la BPM, con el tiempo se debe incluir las metodologías ágiles, para ello se tiene que llevar a cabo la revisión sistemática de la literatura (SLR por sus siglas en inglés) (Badakhshan, Conboy, Grisold & vom Brocke, 2019).

Se puede decir con exactitud que la base de la gestión por procesos es el cambio voluntario de la organización, el cual nace en la alta dirección, el conocimiento y la motivación de cambio a interrelacionar la gestión de la organización, se traslada a los demás miembros, poco a poco nacerán los propietarios del proceso o las personas que conocen exactamente cómo funciona un proceso (Danilova, 2019).

En la gestión por procesos, se puede generar en los colaboradores la cultura de gestión por proceso, para ello se necesita adoptar correctamente la tecnología de la información (TI), se debe saber que esta cultura se genera con el tiempo (Froger, Benaben, Truptil & Bois, 2019).

Desde hace poco tiempo se viene discutiendo los complementos de la gestión por procesos en el mundo. En setiembre del 2017, se ha dado una importante una importante conferencia sobre esto. Las discusiones enfatizaron el impacto de las tecnologías emergentes a nivel de tareas y a nivel de coordinación. Los principales desafíos que identificó el panel se relacionan con el empleo, la aceptación de la tecnología, la ética, la experiencia del cliente, el diseño del trabajo, la integración social y la regulación (Mendling, Decker, Hull, Reijers, & Weber, 2018).

Desde hace unos años se vienen estudiando nuevos diseños de la gestión por procesos en el marco de los procesos comerciales (BP) y los diseños de tecnología de la información (TI), proporcionar protección de seguridad, administrar el entorno comercial y los BP que cambian rápidamente, administrar el poder del cliente, ser flexible para la reingeniería y garantizar que Los objetivos de TI se pueden derivar fácilmente de los objetivos comerciales y, por lo tanto, se puede implementar fácilmente un sistema de información (SI) (Alotaibi & Liu, 2017).

Desde hace poco tiempo se viene estudiando un modelo para descubrir información de oportunidades potenciales en procesos de negocios entre organizaciones (COBP) es identificar los roles y actores principales, es decir, cómo obtener sus asociaciones de acuerdo con los comportamientos interactivos dentro de las complejas redes sociales. La información de los roles en los COBP se considera comúnmente importante y está explícitamente relacionada con las actividades contenidas en los COBP (Tan, Zhao, Xu, Huang & Xie, 2020).

Desde el año pasado un grupo de académicos viene estudiando una contribución teórica significativa al presentar impulsores que se pueden utilizar para desarrollar constructos, explorar factores críticos relacionados con la interacción de los sistemas de producción inteligente (SPS) y la Gestión por Proceso de Negocio BPM mejorado enmarcado en el análisis de Big Data (BDA), y arrojar luz sobre los elementos principales de la Industria 4.0, con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral, eficiencia y eficacia (Queiroz, Fosso, Machado & Telles, 2020).

La ingeniería empresarial actualmente se ocupa del diseño de procesos que tienen como objetivo mejorar la estructura y la eficiencia de las organizaciones empresariales. Desarrolla enfoques basados en técnicas de modelado, particularmente en el modelado de procesos comerciales, para garantizar la calidad

y la coherencia global de las estrategias y expectativas empresariales (Lamine, Thabet, Sienou, Bork, Fontanili, & Pingaud, 2020).

Los procesos tienen 2 clasificaciones importantes, el primero por estratégicos y el segundo por operativos. Los estratégicos son dirigidos por la alta dirección, para plantear metas y objetivos, por medio de la misión y visión de la organización. Los procesos operativos son las acciones con las que se llevan a cabo las estrategias con los cuales se cumplirán los objetivos y metas.

De acuerdo con García (citado en Minaya, 2020): Señala que 3 tipos de procesos en una organización, el primer grupo de procesos sólo procesos estratégicos los cuales van directamente relacionados con la alta dirección que ellos son los que definen la misión, visión y las estrategias a largo plazo. el otro grupo importante son los procesos clave o de negocio, los cuales se encargan de satisfacer las necesidades fuera de la organización y permiten ganar cuota de mercado, el último grupo de procesos son los de apoyo o soporte, también se encargan de satisfacer las necesidades, pero en este caso son internas en una organización.

El desarrollo de la BPM exige habilidades directivas por parte de la alta dirección para llevar a cabo el liderazgo de la comunicación de las actividades en cada proceso (motivación, liderazgo, entre otros).

El desarrollo de la gestión por procesos es ampliamente adaptable a la Industria 4.0, pero hay que saber que el cuello de botella crítico para avanzar en los sistemas BPM es la evaluación, verificación y transformación de la confiabilidad y los activos digitalizados (Viriyasitavat, Zhuming & Sapsomboon, 2020).

La gestión por procesos de negocio permite la integración de procesos se han explorado de forma limitada e incluso se puede empezar a trabajar cuando se empieza desde cero en la organización, todas las áreas se pueden interrelacionar entre sí incluyendo a la cadena de suministros de la organización (Loughlin, Lewis, Lascelles. Nudurupatid, Visakhapatnam, 2021).

Es importante que las organizaciones adopten en el tiempo la GPP para que la competencia empiece desde adentro de la organización, en el logro de objetivos y en el cumplimiento de misión y visión (Alarcón, 2020).

Se debe caracterizar siempre los procesos, todos son importantes y se interrelacionan entre ellos para alcanzar los objetivos, la adaptación del personal



se logra con el tiempo (Martínez, González, & Cazanave, 2020).

Las herramientas más importantes para la caracterización de los procesos son los formatos, los cuales pueden ser representados como una ficha de proceso, los instructivos de tareas y actividades, los registros en donde se controlan las actividades de los procesos, diagramas de flujo para caracterizar por representar los procesos de manera gráfica y los indicadores para medir el desempeño de un proceso (Fernández & Ramírez, 2017).

El papel de la información en los procesos de apoyo en las operaciones de las empresas se ha vuelto cada vez más importante. En el competitivo mercado actual, la gestión de la información se ha convertido en un "requisito previo" para la gestión de procesos (Prajogo, Bhattacharya, Oke, & Cheng, 2018).

La BPM ha demostrado su eficacia para ayudar a las organizaciones a mejorar en la innovación, cada vez va creciendo más, pero una vez implementada por lo general no se realiza una reinversión del ciclo de mejora continua, esto es por el conocimiento, se necesita siempre investigar a la organización (factores situacionales relacionados con las dimensiones de meta, proceso, organización y medio ambiente.) o rápidamente el modelo BPM en el ciclo de mejora continua o empezará a fallar (vom Brocke, Zelt & Schmiedel, 2016).

Se puede definir satisfacción laboral como el grado emocional en la cual una persona lo puede desarrollar en diferentes proporciones, en relación con el trabajo va directamente relacionado con la percepción que siente el trabajador hacia sus funciones, en pocas palabras es una respuesta emocional, son actitudes hacia las labores que realiza. Obviamente la naturaleza de las funciones y las condiciones en las cuales ésta se desarrolla en el ámbito laboral determinará si esta satisfacción laboral es positivo o negativo (Murrieta, 2016).

Son muchas las condiciones que definen la satisfacción laboral, entre ellas son: Las condiciones físicas, relacionado a la comodidad que ofrece un establecimiento. Factor remunerativo, definido por la percepción de comodidad y la remuneración. A esto se suma las condiciones de desafío laboral, comunicación efectiva, trabajo colectivo en equipo, participación colectiva e ideas claras con objetivos correctamente planteados en la organización (Apaza, 2018).

Son muchos los que definen que definen el nivel de satisfacción en una

persona, se necesita siempre trabajos de investigación relevantes, por lo general no se puede solucionar con la tecnología, la satisfacción en las personas es intrínseca (Fadhel, bin, Ibrahim, Baheshwan, Albzeirat & Albzeirat, 2018).

El éxito de una organización en el logro de sus objetivos no está separado de la existencia de Recursos Humanos (RRHH) creativos y de calidad. Participación de los empleados para hacer lo mejor para el éxito de la organización. Los recursos humanos son un factor determinante en la realización de un buen trabajo para lograr mejor los objetivos organizacionales (Mardhotillah, Karya, Saadah, & Rasyid, 2021).

Los beneficios a la organización se pueden ver a simple vista, empezando por el personal comprometido con las labores, mayor productividad, mejora en los niveles de motivación (Abante, 2017).

Los diseños, las metodologías de incorporar los procesos a las nuevas tecnologías están cambiando constantemente, tal como se ha investigado recientemente en Alemania, donde una simulación comercial de tickets es relacionada con una infraestructura de tecnología de la información (ITIL), al evaluar la complejidad de los procesos de negocio, los autores proponen un enfoque no convencional para la definición de la complejidad de BP a través de la lente de los datos textuales. De este modo, los autores abordan los desafíos especificados por los investigadores de BPM, es decir, centrarse en la semántica en el desarrollo de vocabularios y la adaptación específica de la organización y el sector de las técnicas estándar (Rizun, Revina & Meister, 2021).

En relación con nuevos avances se tienen lo siguiente:

La gestión por procesos tiene valor que se ve reflejado a nivel monetario, es así como un grupo de investigadores después de realizar su pesquisa en El Banco Popular de China (PBC), concluyen que los flujos de las actividades se pueden optimizar cuando se incorpora correctamente el modelo de negocio BPM (Chang, Fang & Hong, 2021).

Investigaciones intentan determinar el análisis beneficio-costos cuando se vincula BPM con los activos de la organización, para ello se apoya con el Internet de las cosas (IoT) para incluir la gran cantidad de Big Data generado en sus procesos de toma de decisiones, con una metodología práctica, estas

investigaciones recientes tienen como objetivo comprender el vínculo de IoT con BPM, mediante el BPMns (Brous, Janssen, & Herder, 2019).

Los procesos digitales y de negocio se pueden adaptar al panorama político, para que un proceso pueda ser continuo se tiene que tomar en cuenta tres aspectos Procesos de negocio, capacidades y negociaciones. Los autores concluyen que existe gran potencial para el desarrollo BPM en el panorama político, pero que se necesitan más investigaciones en diferentes regiones (Hennelly, Srail, Graham & Wamba, 2019).

La inestabilidad laboral afecta directamente con la motivación laboral, y el desempeño de los colaboradores y en consecuencia la falta de eficiencia y eficacia, a todo esto, se suma el estrés que ya de por sí se suma a todo (Darvishmotevali, Faizan, 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de Investigación:

**Tipo de Investigación:** La investigación para realizar estuvo sustentada de manera cuantitativa. Una investigación es cuantitativa porque se utilizó el conocimiento o método existente y lo aplica a una realidad determinada.

**Diseño de Investigación:** La investigación fue no experimental, con un alcance correlacional.

La investigación no experimental, con un alcance correlacional, que miden dos variables que intervienen entre ellas por medio de la recolección, tratamiento y análisis de datos en un solo momento (Ore, 2019).

#### 3.2 Variables y Operacionalización:

##### **Gestión por Procesos:**

**Definición conceptual:** La gestión por procesos significa analizar las organizaciones de una forma de focalizar el trabajo, en donde se busca continuamente la mejora de actividades de una organización.

**Escala de medición:** (1) **Nunca**, (2) **Casi nunca**, (3) **A veces**, (4) **Casi siempre**, (5) **Siempre**.

**Indicadores:** **Planificar:** Definir las actividades de la institución, Elaborar el mapeo de procesos de la Unidad de Logística. **Hacer:** Elaborar instrumentos o mecanismos de intervención que permitan la realización de las actividades planificadas. **Verificar:** Acompañar en el seguimiento de la ejecución de las actividades programadas, Medir los resultados de cumplimiento programado. **Actuar:** Proponer soluciones correctivas identificando las debilidades de la institución, Implementar acciones de mejora a los procesos para el funcionamiento de la institución

**Escala de medición:** (1) **Nunca**, (2) **Casi nunca**, (3) **A veces**, (4) **Casi siempre**, (5) **Siempre**.

##### **Satisfacción Laboral**

**Definición conceptual:** Se puede definir satisfacción laboral como el grado emocional en la cual una persona lo puede desarrollar en diferentes proporciones,

en relación con el trabajo va directamente relacionado con la percepción qué siente el trabajador hacia sus funciones (Murrieta, 2016).

**Indicadores: Significación en la tarea:** Trabajo justo, Tarea valiosa, Gusto por el trabajo. **Condiciones de trabajo:** Incomodidad con el horario, Distribución física, **Reconocimiento personal y/o social:** Aburrimiento por el trabajo compartido, Limitación de trabajo, Tareas mal percibidas. **Beneficios Económicos:** Insatisfacción del salario

**Escala de medición:** (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.

### 3.3 Población, muestra y muestreo:

**Población:** La población de la investigación fueron todos los colaboradores de la unidad logística. Los cuales suman en número trece.

**Muestra:** La Muestra de la investigación al ser reducida la población, fueron todos los colaboradores de la unidad logística.

Se delimitará la población o miembros, en relación con la población, si la investigación lo amerita.

**Muestreo:** El Muestreo por área fueron todos los colaboradores de la unidad logística.

**Unidad de análisis:** Por el área que se encontraron determinada en la Unidad Logística.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

**Técnica:** En la presente investigación se aplicó la técnica de la encuesta.

La encuesta, esta es una técnica que sirve para adquirir información cuando se tiene un interés o motivo sociológico y está abarcada por todos los trabajadores del área de estudio por medio su voluntad a participar.

**Instrumentos:** Se aplicó el instrumento llamado cuestionario.

El instrumento que se diseñará es el cuestionario, el cual se construye en base con las variables que se van a desarrollar y en la cantidad adecuada estratégica, sin preguntas adicionales ya que estas pueden dañar la investigación

**Validez:** La validez de los instrumentos fue dada por la validación de tres profesionales, con conocimiento del caso.

Por medio de la evaluación de los instrumentos, los instrumentos deben ser claros para los colaboradores, en el cual se debe analizar cada aspecto y cada ítem con la finalidad que exista relación y coherencia en lo investigado (Amez, 2018).

### **3.5 Procedimientos**

Se reconoció la muestra de estudio, luego fue aplicado el instrumento escogido y así poder obtener los datos, los cuales fueron procesados estadísticamente.

El instrumento fue aplicado a los servidores públicos que participarán en la presente exploración, para realizar la obtención de los datos en promedio se utilizará veinte minutos por servidor público.

El desarrollo de este estudio tuvo lugar al uso de los instrumentos como la observación directa para trabajos de campo y el análisis de documentos para los estudios que requieren pruebas de ensayos e investigación de literatura. La encuesta se realizará en horario donde exista menor carga laboral.

### **3.6 Método de análisis de la información:**

Se analizaron los datos por medio de cuestionario para luego traducir y analizar los datos en gabinete apoyado por los programas o software de recolección de datos.

Se puede decir literalmente que el análisis cuantitativo de los datos y la definición del software a trabajar son la clave para el éxito de la investigación. Para el desarrollo estadístico, se procesó los datos de manera correcta, se empleará el Excel y apoyados también por el paquete estadístico SPSS.

**Método estadístico:** Se empleó de la estadística descriptiva y de inferencia para la validación y respuesta de las hipótesis de investigación.

#### **Coeficiente de correlación $\rho$ de Spearman:**

El coeficiente de correlación de  $\rho$  (rho) de Spearman se utilizó para pruebas no paramétricas, la cual tiene como característica principal abarcar a una población menor a 30 personas y para datos que no tienen distribución normal. En resumen, la correlación es la asociación o la independencia que pueden tener dos variables aleatorias continuas en una escala ordinal.

El cálculo de  $\rho$ , los datos se tienen que ordenar y se tienen que reemplazar en un determinado orden. Se realiza con la siguiente fórmula:

Fórmula para determinar el nivel de Significancia

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Nota: Para una muestra no paramétrica, siendo esta Rho Spearman

Donde:

$D$  es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de  $x - y$ .  
 $N$  es el número de pares de datos.

Para la interpretación del coeficiente de Spearman, se realiza de la siguiente manera: entre  $-1$  y  $+1$ , se indica el nivel de asociaciones que pueden ser negativas o positivas,  $0$  significa que no existe ningún grado de correlación.

### 3.7 Aspectos éticos

La presente investigación se ejecutó teniendo en cuenta:

**Consentimiento de la entidad.** La Municipalidad facilitó la debida autorización para realizar la investigación teniendo en cuenta que será de manera voluntaria la participación de los trabajadores.

**Confidencialidad.** Tendremos claro que la información obtenida luego de aplicar el instrumento fue únicamente para fines propuestos en el estudio.

**Libre participación.** No se ejerció ningún tipo de presión a los trabajadores para la participación de la investigación, motivando a que esta sea libre y espontánea.

**Anonimidad.** Con la finalidad de resguardar los datos recogidos se cumplió con el criterio de anónima.

Garantizando la calidad de las técnicas empleadas, basándose en la transparencia del investigador, se analizó diferentes fuentes bibliográficas, también se debe proteger las identidades de los servidores públicos. Es benéfica porque la siguiente investigación ayudara de manera psicológica a mejorar sus cualidades de satisfacción laboral. Persevera la dignidad humana centrándose en el trabajador decidiendo a mejorar su participación. La justicia persevera por el trato justo a la persona.

#### IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se muestran los resultados descriptivos de las variables desarrolladas en este informe de investigación.

En la elaboración de los resultados, se tomó en consideración lo mencionado por Louffat y Jáuregui (2019), los cuales señalan que cuando se elabora un cuestionario para medir la satisfacción del colaborador en la organización vinculado con las actividades que desarrolla, se debe utilizar escalas de lección entre mínimos y máximos que pueden oscilar en la escala de calificación de 1 a 5 o 1 a 7, a esto se deberá ponderar las respuestas, agrupándolas en componentes que permitan indicar mayor o menor satisfacción o insatisfacción.

Los resultados que se han encontrado permiten verificar que se han logrado los objetivos de la investigación. El objetivo general fue Determinar la relación que existe entre la Gestión por procesos y satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo, y los resultados se presentan a continuación:

**Tabla 1**

*Resultados de Prueba de Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión por						
Procesos	,182	13	,200*	,896	13	,119
Satisfacción	,128	13	,200*	,964	13	,807
Laboral						

En la tabla 1, se muestra la prueba de normalidad, en la que indica que no es simétrica, es decir los datos no son paramétricos y no forman una campana conforme al método Shapiro-Wilk. Con lo antes mencionado, la prueba de correlación ideal a utilizar es Rho de Spearman



**Tabla 2***Resultados de Prueba correlación Rho de Spearman de la hipótesis general*

			Gestión por Procesos	Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Gestión por Procesos	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 13	,644* ,001 13
	Satisfacción Laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,644* ,001 13	1,000 . 13

La tabla 2 muestra los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman que se ha obtenido de la variable Gestión por Procesos está relacionada con la variable y Satisfacción Laboral 0,644\* y con una significación bilateral de 0,01 este valor permite aceptar la hipótesis inicial (Hi) concluyendo que se acepta la hipótesis: La relación de la gestión por procesos y la satisfacción laboral una relación positiva significativa.

En cuanto al objetivo específico 1: Realizar el diagnóstico de satisfacción actual de la Unidad Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo, los resultados son:

**Tabla 3***Percepción de los colaboradores sobre la Gestión por procesos*

	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	3	23,1
Insatisfecho	10	76,9
Total	13	100,0

La tabla 3 representa la percepción de implementación del ciclo de la Gestión por Procesos de los trabajadores de la unidad logística en una municipalidad distrital de Chiclayo, en el cual un 23,1% (3) muestra un nivel de satisfacción, no obstante, la mayoría de los trabajadores pertenecientes a la unidad logística

muestra un nivel de insatisfacción del 76,9% (10). Por lo tanto, se evidencia que la Gestión por procesos tiene un nivel alto de insatisfacción.

Por otro lado, se realizó el diagnóstico de la situación actual en base a la satisfacción que existe actualmente en la unidad de logística en una municipalidad distrital de Chiclayo.

**Tabla 4**

*Percepción de los colaboradores sobre la Satisfacción Laboral.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	10	76,9
Satisfecho	3	23,1
Total	13	100,0

La tabla 4 representa la percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la unidad logística en una municipalidad distrital de Chiclayo, en el cual un 23,08% (3 colaboradores) muestra un nivel de satisfacción, no obstante, la mayoría de los trabajadores pertenecientes a la unidad logística muestra un nivel de insatisfacción del 76,92% (10 colaboradores). Por lo tanto, en base a los resultados que los colaboradores de la unidad de logística se encuentran insatisfechos debido a la situación actual de los factores que influyen en la satisfacción laboral.

Estos factores que influyen en la satisfacción laboral están determinados por los siguientes resultados:

**Tabla 5**

*Percepción de los colaboradores sobre la Significación en la Tarea*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	6	46,2
Satisfecho	7	53,8
Total	13	100,0

Aquí en la tabla 5 vemos la percepción de los trabajadores de la unidad logística en una municipalidad distrital de Chiclayo sobre la significación en la tarea, en el cual un 53,85% (7 colaboradores) muestra un nivel de satisfacción, y el 46,15 % (6 colaboradores). Por lo tanto, se concluye que existe un ligero nivel de satisfacción en la significación en la tarea.

**Tabla 6**

*Percepción de los colaboradores sobre las Condiciones de Trabajo.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	11	84,6
Satisfecho	2	15,4
Total	13	100,0

Aquí en la tabla 6, se evidencia que la perspectiva de las condiciones de trabajo los colaboradores de la unidad logística son en un 84,62% (11 colaboradores) insatisfactoria, mientras que el 15,38 (2 colaboradores) se muestran satisfechos. Lo que se parecía aquí es que existe un alto grado de insatisfacción respecto a las condiciones de trabajo en la unidad logística.

**Tabla 7**

*Percepción de los colaboradores sobre el Reconocimiento Personal.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	7	53,8
Satisfecho	6	46,2
Total	13	100,0

Podemos evidenciar en la tabla 7 que los colaboradores de la unidad logística se muestran en un 53,85% (7) insatisfechos respecto al reconocimiento personal y que el 46,15% (6) de estos se encuentran satisfechos. Lo que se concluye aquí es que existe un ligero grado de insatisfacción respecto al reconocimiento personal de los colaboradores de la unidad logística.

**Tabla 8**

*Percepción de los colaboradores sobre los Beneficios Económicos.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	10	76,9
Satisfecho	3	23,1
Total	13	100,0

Podemos evidenciar en la tabla 8 que los colaboradores de la unidad logística se muestran en un 76,92% (10) insatisfechos en relación con los beneficios económicos y que el 23,08% (3) de estos se encuentran satisfechos. Lo que se concluye es que existe un alto grado de insatisfacción respecto a los beneficios económicos que perciben los colaboradores de la unidad logística.

Se acepta la hipótesis específica alterna dando como resultado que diagnóstico de la situación actual de los colaboradores, sí se relaciona directamente midiendo la satisfacción laboral en la Unidad Logística en una Municipalidad distrital de Chiclayo.

Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna específica sobre la percepción del nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos.

En cuanto al objetivo específico 2: Identificar el nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos.

**Tabla 9**

*Percepción de los colaboradores sobre la Planificación.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	11	84,6
Satisfecho	2	15,4
Total	13	100,0

Análisis: Aquí en la tabla 9, se muestran los resultados obtenidos de la

primera dimensión de la Gestión por Procesos: Planificación, el cual indica que el 84,6% (11) de los trabajadores en la unidad logística muestran un grado de insatisfacción, en contraste a esto el 15,38% (2) muestran un nivel de satisfacción. La relación de estos resultados indica que existe un alto grado de insatisfacción por parte los colaboradores en la elaboración del planeamiento de las actividades de la unidad logística.

Y por último se sostuvo en el objetivo específico 3: Determinar la relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.

**Tabla 10**

*Relación de la Gestión por Procesos con la etapa de Ejecución.*

<b>Correlaciones</b>				
			Gestión por Procesos	Actuar
Rho de Spearman	Gestión por procesos	Coeficiente de correlación	1,000	,819**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	13	13
	Ejecutar	Coeficiente de correlación	,819**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	13	13

Nota: \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 10, podemos observar la relación que tiene la Variable Gestión por procesos con la dimensión Ejecutar, lo cual indica una correlación de 0,819\*\*, eso quiere decir que existe una relación fuerte entre ambas positiva. Se acepta la hipótesis alterna específica.

Tomando en cuenta los datos de correlación, la percepción de satisfacción de los colaboradores en la etapa ejecutar, se relaciona directamente en el ciclo de la gestión por procesos, a su vez se muestran los resultados.

**Tabla 11**

*Percepción de satisfacción en la etapa de Ejecución.*

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	10	76,9
Satisfecho	3	23,1
Total	13	100,0

Del estudio realizado se muestran los resultados en la tabla 11 de la segunda dimensión de la variable Gestión por Procesos, la cual señala que el 76,9% (10) muestran un grado de insatisfacción en cómo se ejecutan las actividades en la unidad logística, en comparación con el 23,08% (3 trabajadores) que indican que se encuentran satisfechos en cómo se ejecutan las tareas en esta unidad. Se aprecia que existe una elevada insatisfacción por parte de los colaboradores en la unidad logística en el proceso de ejecución de las actividades.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación es de gran importancia, pues en la actualidad la gestión por procesos, ayuda a todas las empresas a tener mayor eficiencia y por ende una buena satisfacción laboral, actualmente las instituciones del estado están migrando por un proceso de modernización de la gestión pública y la entidad que se está investigando no puede quedar aislada de esto y es por ello que a continuación se detallan los resultados encontrados y se contrastan con otras investigaciones que guardan relación con las variables de estudio.

En relación al primer resultado, se han visualizado en esta investigación, muestra una correlación de Spearman de 0,644\* entre las variables Gestión por Procesos y satisfacción Laboral de los trabajadores de la unidad de logística en una municipalidad de Chiclayo en una muestra de 13 personas (no paramétrica), lo que quiere decir que la correlación es alta y significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En relación con eso también en la significancia bilateral (P) es menor a 0,5, siendo el valor que se visualiza el valor de 0.013, el cual se concluye que la información recogida en la muestra es compatible con la hipótesis general de que las medias poblacionales y se acepta la hipótesis alternativa que se presenta en esta investigación.

Existe evidencia suficiente para expresar que hay una relación directa entre la gestión por procesos con la satisfacción laboral. De la misma manera Oré (2019), elabora su investigación con estas dos variables y sus resultados indican que, si existe una alta correlación entre ellas, en un 0,468\* y el nivel de significancia (P) es igual a 0,00, en sus hallazgos encontrados, le permiten al autor aceptar su hipótesis con las variables gestión por procesos y satisfacción del usuario directamente vinculada con la satisfacción laboral. Los resultados del autor se pueden interpretar que cuando el trabajador municipal se encuentre en un nivel de insatisfacción por motivos motivacionales, esto se ve reflejado en la atención al usuario, a su vez se ve reflejado en el desempeño de los procesos específicamente en la etapa de ejecución de las actividades en donde se interpreta que al existir una muestra medianamente insatisfecha, la ejecución de los procesos se desarrolla al medianamente al 56% y a un nivel bajo del 1.7%, en la investigación presentada,

encontramos que en un nivel alto de insatisfacción de los colaboradores, es por eso que la ejecución de los procesos se desarrolla insatisfactoriamente en un 78,92%. El método de correlación no coincide con el autor, ya que este utiliza la prueba de Correlación de Pearson.

También en su investigación realizada por Quito (2017) quien obtuvo como resultado que la correlación entre las variables, el 33,3% tuvo desempeño laboral superior y estuvo satisfechos laboralmente, mientras que el 20,3% de los trabajadores estuvieron insatisfechos y tuvieron un desempeño laboral superior al promedio. Por tanto, se concluyó que existe relación significativa entre el nivel de satisfacción y el desempeño laboral en los trabajadores asistenciales del Hospital Víctor Ramos Guardia.

Así mismo Amez (2019) también desarrolla su investigación en base a la gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores, teniendo como finalidad incrementar la satisfacción y capacidad de respuesta. Cabe indicar que en su investigación también indica alta correlación entre las variables, pero no guarda relación con la correlación utilizada ya que en este trabajo se utiliza la prueba U de Mann-Whitney, el cual el valor de (P) es igual a = 0,029, la muestra es de 169 personas.

Pero, estos resultados guardan relación con Oscoco y Ramos (2017) quien realiza su investigación con la variable Gestión por Procesos en una muestra de 217 personas en un tipo de investigación básica, correlacional y de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal. También se utiliza la Correlación de Spearman (0,752\*\*) y una significancia de 0,00. El autor describe que la satisfacción es intrínseca a la persona y que va ligado al desempeño de una organización. Es así que, que el nivel de eficiencia en los cuales los procesos en los cuales se desarrollan y se comunican las organizaciones están directamente relacionados con la motivación, empatía, nivel remunerativo y otras condiciones asociadas a la satisfacción laboral que se ve reflejado posteriormente en la satisfacción del usuario o del administrado propiamente dicho en el sector público.



Con los hallazgos encontrados, los resultados guardan relación con Cortez (2018) cuya correlación de las variables en su investigación similares a esta, fue realizada por el método hipotético deductivo, con enfoque cuantitativo, en su investigación se utilizó la prueba no paramétrica (población de 40 trabajadores), alcance correlacional Rho de Spearman (0.923\*\*) similar a lo presentado en esta investigación con un nivel de correlación fuerte entre las variables y el (P) de  $0.000 < 0.05$ , el cual se evidencia que estas dos variables son compatibles o altamente significativas.

Por otro lado en relación con las dimensiones utilizadas, los resultados guardan similitud con lo que sostiene Martel (2020) quien señala en su investigación en una muestra de 30 colaboradores no perciben un alto grado de compromiso y de conocimiento al implementar o establecer en las etapas de la gestión por procesos, indicando un bajo grado de satisfacción en cada una de ellas: planificación (43,3%), ejecución (36,7%), verificación (40%) y la implementación de las mejoras (43,3%), indicando que en la gestión pública se necesitan lideres, investigación en este tipo de temas, para mejorar la competitividad, eficiencia y satisfacción en las entidades. En la investigación presentada, la satisfacción de los colaboradores municipales también se muestra baja en cada una de las etapas de la gestión por procesos, resaltando que la planificación solo alcanza un 15,38% de satisfacción, siendo este el nivel más bajo de satisfacción en todo el ciclo de la gestión por procesos.

Las entidades públicas deben acogerse al modelo de gestión por procesos no de manera aleatoria, sino guiándose por lo establecido en lo publicado por la PCM en la Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP marco que indica la "Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración pública", establecido mediante la RSGP N° 006-2018-PCM-SGP, el objetivo es articular el conjunto de actividades, para que se comuniquen en una sola dirección, mejorando los elementos de entrada y salidas.

En relación con el segundo resultado obtenido, para realizar el diagnóstico actual, guarda parcialmente relación con los resultados obtenidos con lo investigado por Inga (2018) donde señala que la satisfacción del trabajador se verá vinculada por factores motivacionales como son liderazgo, incentivo laboral,

reconocimiento en el trabajo y/o el sentimiento de autorrealización, así mismo estos mostraron nivel de satisfacción bajo.

Así mismo, estos resultados guardan relación con lo señalado por Apaza (2019), donde señala que son varios factores que condicionan al trabajador como son responsabilidad, logro de los objetivos, salario, estabilidad laboral, entorno físico. En su investigación estos factores mostraron un nivel de satisfacción bajo.

Además, podemos concluir en relación con el segundo resultado, estos guardan relación con Gonzáles (2020), quien manifiesta que las condiciones de la satisfacción laboral respecto al trabajador se manifiestan mediante las Condiciones de trabajo, estrés laboral, remuneraciones y beneficios sociales, estabilidad en los puestos de trabajo y desarrollo o ascenso laboral. El autor su investigación en base a sus resultados solo las condiciones de trabajo muestran una parcial satisfacción laboral y puestos de trabajo una parcial insatisfacción laboral, los demás muestran un nivel de satisfacción moderado.

En relación con el tercer resultado, estos guardan similitud con Ore (2019) al relacionar la satisfacción con la etapa de planificación en el ciclo de la gestión por procesos, sus resultados de satisfacción son de 50% de todos los encuestados, este resultado es debido a que existe coordinación de trabajo y previamente se planifican las actividades anuales.

Así mismo, los resultados no guardan relación con el nivel de satisfacción. con Coz (2018), en donde los trabajadores del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) señalan que en la etapa de planificación el 54% se encuentra conforme con esta etapa, esto se debe a que los colaboradores indican que el sistema funcional del INEI funciona adecuadamente y en relación a esto las actividades de planificación están implementadas no de una manera excelente, pero si adecuada. El autor señala que estos resultados se deben porque la institución prioriza la misión y visión en la etapa de planificación de los procesos, actividades y tareas que se realizan en un año e involucra a los colaboradores en ella, es decir es participativa.

Los resultados guardan relación Cortez (2018) quien en el ciclo de la planificación de la Gestión por Procesos se encuentra en un nivel de satisfacción

aceptable por parte de los trabajadores de la Secretaría de la Comandancia General de la Marina, el autor señala que esto se debe mayormente a problemas de comunicación, reconocimiento a las labores y a problemas de distribución física. Los resultados de esta investigación señalan un 84,6% de insatisfacción por condiciones similares.

Por último, en relación con el cuarto resultado no se relaciona con Mejía (2020) con la etapa de ejecución de los procesos para la calidad del agua, el autor divide esta etapa varias etapas por la dimensión de su investigación: olor en el agua potable, color en el agua potable e incidencias operacionales. Los resultados de satisfacción se enfocan en el usuario y en todas las etapas según los resultados, son satisfactorios para ellos sobrepasando el 70%. Esta investigación muestra un 76,9% de insatisfacción con causas similares estudiadas por este autor.

Así mismo tenemos otro resultado en la tabla 11 de la segunda dimensión de la variable Gestión por Procesos, la cual señala que el 76,9% (10) muestran un grado de insatisfacción en cómo se ejecutan las actividades en la unidad logística, en comparación con el 23,08% (3 trabajadores) que indican que se encuentran satisfechos en cómo se ejecutan las tareas en esta unidad. Se aprecia que existe una elevada insatisfacción por parte de los colaboradores en la unidad logística en el proceso de ejecución de las actividades.

El resultado indicado tiene concordancia con la investigación de Aziz, Azima & Irianto (2018) el cual obtuvo como resultado producto de su investigación que cada vez el estrés es el factor directamente proporcional al nivel de satisfacción del trabajador y una consecuencia es el cambio al que siempre se adaptan por obligación.

Así mismo la investigación de Dewi, Latief y Sagita (2020), quienes obtuvieron como resultado que la gestión por procesos se puede vincular con otras variables de estudio a un nivel bajo de riesgo al momento de auditar y que esto ayudara a mejorar la organización en donde se ejecute, la gestión por procesos, dado que la gestión por procesos es uno de los primeros pasos para poder pasar a las certificaciones de calidad.

Como se puede ver en las investigaciones que se han mostrado, indican la importancia de la satisfacción laboral en cualquier empresa ya sea pública o privada, pues el talento humano es el recurso más preciado que se tiene en una organización, si se cuenta con trabajadores comprometidos, la organización tendrá buenos resultados en materia de eficiencia y eficacia.

Además, tenemos otro resultado en la tabla 7 se evidencia que los colaboradores de la unidad logística se muestran en un 53,85% (7) insatisfechos respecto al reconocimiento personal y que el 46,15% (6) de estos se encuentran satisfechos. Lo que se concluye aquí es que existe un ligero grado de insatisfacción respecto al reconocimiento personal de los colaboradores de la Unidad Logística.

Estos resultados expresados por Dongoran, Nazaruddin y Wibowo (2020), en su investigación dan como resultado que el estilo de liderazgo, la motivación y la capacidad laborales simultáneos tuvieron una consecuencia en la satisfacción laboral, así como el estilo de liderazgo, la capacidad y la satisfacción laborales tuvieron un efecto en el desempeño laboral.

## VI. CONCLUSIONES

1) Estas dos variables están relacionadas, es decir que el nivel de satisfacción de los colaboradores está directamente vinculado con el desempeño de las actividades que se comunican entre ellas para que los procesos se desarrollen de una manera efectiva y eficiente. La correlación utilizada fue Rho de Spearman, el cual el valor de "r" es igual a 0,644\* y en el nivel de significancia "P" arrojo un valor de 0,05. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis General alterna.

2) Se ha determinado que actualmente existe un grado considerable de insatisfacción de los colaboradores, por factores que limitan el nivel de motivación identificados en la Significación en la Tarea (46,15% de insatisfacción), Condiciones de Trabajo (84,62% de insatisfacción), Reconocimiento Personal (53,85% de insatisfacción), Beneficios Económicos (76,92% de insatisfacción). De manera general la satisfacción laboral alcanza un nivel de insatisfacción del 76,9 %. El diagnóstico de la situación actual de los colaboradores, sí se relaciona directamente midiendo la satisfacción laboral en la Unidad Logística en una Municipalidad distrital de Chiclayo.

3) Existe un alto grado de insatisfacción por parte los colaboradores en la elaboración del planeamiento de las actividades de la unidad logística. El nivel de insatisfacción que se indica es del 84,6% (11 colaboradores). Se podría decir que la etapa de planificación es la importante de una organización porque es la guía del desenvolvimiento de colaboradores y con esto se concluye que el diseño de los procesos enmarcados en las actividades anuales aprobadas por los funcionarios (alta dirección) de la unidad logística en una municipalidad de Chiclayo no se planifican de una manera adecuada que permita el entendimiento de la programación anual.

4) Se ha determinado el nivel de satisfacción que existe entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores. Solo tres trabajadores (23,08%) muestran un índice de satisfacción en la ejecución de los procesos de la unidad logística en una municipalidad de Chiclayo, por otro lado, el 76,9%, de un total de 13 colaboradores muestran un grado de insatisfacción en cómo se ejecutan

las actividades en la unidad de logística, por lo que se concluye que si bien es cierto los colaboradores ejecutan sus actividades diarias conforme a lo establecido en la unidad logística, la gran parte de ellos no se encuentra la motivación necesaria para ejecutarlas a diario. Esto también se ve reflejado en el alto índice de insatisfacción general que se ha encontrado en esta unidad.

## **VII. RECOMENDACIONES**

**1)** Los responsable de la unidad de logística y de recursos humanos, fomentar planes de formación para capacitar a todo el personal de la unidad logística en una municipalidad de Chiclayo en temas de implementación de sistemas de gestión de la calidad, entre ellos el más recomendable el ciclo de la mejora continua de Deming, este sistema busca la optimización del conjunto de actividades por medio de cuatro etapas: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, con esto se busca las oportunidades de mejora de cada proceso.

**2)** Los responsable de la unidad, remodelar el diseño y la distribución física de las oficinas en toda la unidad de logística con colores de tonos alegres y mejorando la comodidad los espacios conforme a la utilización de los mobiliarios del personal. También realizar una evaluación de las condiciones actuales de las funciones generales y específicas de los colaboradores mejorando las actividades realizadas conforme a la remuneración recibida. También realizar un programa de incentivos no monetarios que permita mejorar los estímulos y elevar la motivación de los colaboradores hacia el trabajo.

**3)** Al funcionario de la unidad logística, simbolizar las actividades mediante el diagrama Business Process Model and Notation (BPMN) o por su traducción al español como Modelo y Notación de Procesos de Negocio para estandarizar gráficamente los procesos de la Unidad de Logística e identificar todas las actividades y el tiempo que generan la ejecución esta, para luego con esto eliminar, reemplazar, reducir o mitigar las actividades que no generan valor y a su vez establecer indicadores de gestión en los procesos o subprocesos de la unidad logística en una municipalidad de Chiclayo. Se puede utilizar los softwares de gestión como Bizagi.

**4)** Al funcionario de la Unidad de Logística utilizar las herramientas de mejora de la gestión de la calidad y de soporte de la calidad acordes con la ejecución de las actividades como son: Hojas de verificación, Diagrama de Ishikawa, Diagrama de afinidad, así mismo se recomienda vincular las actividades o contrataciones del

plan anual de contrataciones (PAC) con un Cronograma de Compras Físico o con un Diagrama de Gantt.

**5)** Así mismo para futuras investigaciones se recomienda utilizar los resultados de las evaluaciones periódicas de la entidad para la organización de los procesos y a los futuros investigadores extender el área de estudio a toda la entidad para dar los primeros pasos de certificación como por ejemplo la ISO 9001.



## REFERENCIAS.

- Alaa, A. S., Paślawski, J., & Nowotarski, P. (2019). Quality Management to continuous improvements in process of Ready Mix Concrete production. In *IOP Conference Series*, vol. (1), N° 1. p. 1 – 4. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/518/2/022019>
- Alarcón, G., Guamán, C., Alarcón, P., Rivera, D. (2020). El sistema de gestión de indicadores de procesos SGIP. *Revista Espacios*, vol. (41), N° 7. p. 2 – 4. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/20410704.html>
- Alotaibi, Y., & Liu, F. (2017). Survey of business process management: challenges and solutions. *Enterprise Information Systems*, vol. (8), N° 2. P. 10 – 11. <https://doi.org/10.1080/17517575.2016.1161238>
- Amez, D. (2018). *La gestión por procesos desde la percepción de los trabajadores de la Ugel 05, SJL –Lima- 2018*, (Tesis de Maestría - Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27935>
- Apaza, M. (2018). *Percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores de la Empresa Municipal de Saneamiento Básico de Puno SA Perú, 2015*. (Tesis de maestría - Universidad Nacional del Altiplano). <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/8130>
- Avante Juárez, R. (2017). *Reforma laboral*. Fondo de Cultura Económica: México. <https://elibro.net/es/lc/bibsipan/titulos/37802>
- Aziz, R. A., Azima, M. F., & Irianto, S. Y. (2018). National culture assessment Development of knowledge management system for determining organizational culture in micro, small and medium enterprises using organit instrument. In *IOP Conference Series*, vol. (2), N° 1. p. 4 – 5. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757->
- Badakhshan, P., Conboy, K., Grisold, T. and vom Brocke, J. (2020). Agile business process management: A systematic literature review and an integrated framework. *Business Process Management Journal*, vol. (4), N° 3. p.7 -8. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0347>
- Brous, P., Janssen, M. y Herder, P. (2019). Adopción de Internet de las cosas para reconfigurar los procesos de toma de decisiones en la gestión de activos. *Business Process Management Journal*, vol. (4), N° 3. p. 14 -15.

<https://doi.org/10.1108/BPMJ-11-2017-0328>

- Chang, C.-L., Fang, M., Hong, B. y Ho, K.-C. (2021). Impactos de los instrumentos monetarios en el diferencial a un día en el marco del corredor de tipos de interés: pruebas de China. *Business Process Management Journal*, vol. (3), N° 2. p. 10 -1. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2020-0537>
- Cortez Osorio, J. (2018). *Gestión por procesos y la satisfacción de los clientes de la Secretaría de la Comandancia General de la Marina, 2016*. (Tesis de Maestría- Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12852>
- Coz, N. (2018). *Gestión De Calidad Y Satisfacción Laboral En El Instituto Nacional De Estadística E Informática, Huánuco – 2018*. (Tesis de Maestría- Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32704>
- Danilova, K.B. (2019). Process owners in business process management: a systematic literature review. *Business Process Management Journal*, vol. (1), N° 1. p. 7 -8. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2017-0123>
- Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International Journal of Hospitality Management*, vol. (3), N° 2. p. 4 -6. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462>
- De la Cruz, K. (2018). *Gestión por procesos para mejorar la eficiencia en la unidad de gestión social del Programa Nacional de Vivienda Rural, 2018*. (Tesis de Maestría – Universidad San Ignacio de Loyola -Perú). <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3526>
- Dewi, A., Latief, Y., & Sagita, L. (2020). Activity and risk identification in audit process on integrated management system to increase performance efficiency of construction services organization in Indonesia. *In IOP Conference Series*, vol. (1), N° 4. p. 12 – 13. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/426/1/012014>
- Dongoran, A. P., & Wibowo, R. P. (mayo, 2020). Analysis of effect of leadership style, work motivation and work ability to employee satisfaction in increasing performance of harvesters. *In IOP Conference Series*, vol. (5), N°3. p. 15 – 16. [35](https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-</a></p></div><div data-bbox=)

899X/801/1/012073/meta

- Fernández, A., Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A & B.* (Tesis – Universidad Señor de Sipán – Chiclayo). <https://hdl.handle.net/20.500.12802/4068>
- Flores, H. (2021). *Gestión por procesos en la gestión educativa de la I.E. Virgo Potens - UGEL 03, 2020.* (Tesis de Maestría - Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/58955>
- Froger, M., Benaben, F., Truptil, S., & Boissel-Dallier, N. (2019). A non-linear business process management maturity framework to apprehend future challenges. *International Journal of Information Management*, vol. (2), N°8. p. 4 – 6. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.013>
- Gaffar Khan, A., Ul-Huq, S. M., & Islam, N. (2019). Job Satisfaction of Garments Industry in a Developing Country. *Management Studies and Economic Systems*, vol. (7), N°3. p. 8 – 9. [https://businessdocbox.com/Human\\_Resources/127479917-Job-satisfaction-of-garments-industry-in-a-developing-country.html](https://businessdocbox.com/Human_Resources/127479917-Job-satisfaction-of-garments-industry-in-a-developing-country.html)
- González, N. (2020). *Clima laboral, estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de universidades privadas en Chimbote, 2019.* (Tesis de Doctorado - Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44451>
- Gunawan, W., Fajar, A. N., & Alianto, H. (2018). Developing cloud-based Business Process Management (BPM): a survey. *In Journal of Physics*, vol. (3), N°8. p. 3 – 5. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/978/1/012035/meta>
- Hennelly, P., Srai, J., Graham, G. y Wamba, SF (2019). Reconfiguring business processes in the new political and technological landscape. *Business Process Management Journal*, vol. (1), N°3. p. 6 – 9. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2019-377>
- Ibrahim Eskandar Ibrahim Fadhel et al (2018). Measuring system success in new context by adapting DM 2003 framework with the external factor management support. *In Journal of Physics*, vol. (1019), N°1. p. 12 – 13. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1742-6596/1019/1/012003/meta>

- Inga, D. (2018). *Motivación y satisfacción laboral de enfermeras que trabajan en Unidades Críticas del Hospital María Auxiliadora 2016*. (Tesis de Maestría -Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Perú).<http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/3171>
- Kostikova, A. V., Tarasova, I. A., Kazanova, N. V., & Krivoklyakina, E. G. (2020). Development of an effective business intercommunicating system based on the electronic document management introduction for a construction company. *In IOP Conference Series, vol. (913), N°5*. p. 05 – 23. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/913/5/052023/meta>
- Lamine, E., Thabet, R., Sienou, A., Bork, D., Fontanili, F., & Pingaud, H. (Enero, 2020). BPRIM: An integrated framework for business process management and risk management. *Computers in Industry, vol. (815), N°6*. p. 15 – 24. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2020.103199>.
- León-Sigg, María de, Villa-Cisneros, Juan L., & Solís-Recéndez, Blanca E. (2020). Uso del Estándar ISO/IEC 29110 para Entrenar Estudiantes en Procesos de Ingeniería de Software. *RISTI - Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação, vol. (2), N°3*. p. 12 – 13. <https://doi.org/10.17013/risti.40.60-72>
- Louffat, E. y Jáuregui, K. (2019). *Cultura y clima organizacional: fundamentos e instrumentos*. Pearson Educación. <https://elibro.net/es/lc/bibsipan/titulos/136619>
- Mardhotillah, R. R., Karya, D. F., Saadah, C., & Rasyid, R. A. (mayo, 2021). The antecedents of employee's performance: case study of Nahdlatul Ulama University of Surabaya. Indonesia. *In IOP Conference Series, vol. (747), N°1*. p. 2 – 7. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/747/1/012112/meta>
- Martel Gallo, P. M. (2020). *Gestión por procesos y satisfacción del usuario de la Oficina de Normalización Previsional-ONP, Lima, 2020*. (Tesis de Pregrado – Universidad Cesar vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/63707>
- Martínez-Caballero, D., González-González, A., González-González, A. y Cazanave-Macías, J. (2020). Integración de la gestión por procesos y el diseño arquitectónico en organizaciones de servicios públicos. *Revista*

*Ingeniería Industrial*, vol. (41), N°2. p. 3 – 4.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362020000200005&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362020000200005&lng=es&tlng=es)

- Mc Loughlin, K., Lewis, K., Lascelles, D., & Nudurupati, S. (2021). Sustainability in supply chains: reappraising. *Business process management*, vol. (11), N°3. p. 33 – 34. <https://doi.org/10.1080/09537287.2021.1884764>
- Mejia, E. (2020). *Análisis retrospectivo de la gestión por procesos en la Unidad de Logística, Hospital Regional Lambayeque 2014 – 2018*. (Tesis de Maestría - Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/72042>
- Mending, J., Decker, G., Hull, R., Reijers, H. A., & Weber, I. (2018). How do Machine Learning, Robotic Process Automation, and Blockchains Affect the Human Factor in Business Process Management?. *Communications of the Association for Information Systems*, vol. (4), N°2. p. 4 – 5. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.04319>
- Minaya Huerta, D. (2020). *Implementación de la filosofía lean en la mejora de procesos de construcción en la empresa HTC contratistas SRL–Huaraz–2016*. (Tesis Doctoral - Universidad Nacional Santiago Antunez De Mayolo – Perú). <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4218>
- Murrieta, R. (2016). *Motivación y satisfacción laboral en los profesionales de salud del servicio de emergencia del hospital de contingencia tingo María 2016*. (Tesis de Maestría - Universidad de Huánuco – Perú). <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/297>.
- Ore, J. (2019). *Gestión por procesos y la satisfacción de los usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, San Juan de Lurigancho-El Agustino, 2018*. (Tesis de Maestría - Universidad César Vallejo – Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/39138>
- Oscoco, O., Ramos, A. (2017). *Relación entre la gestión por procesos y el nivel de satisfacción del usuario de la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) San Borja, Lima*. (Tesis de Maestría - Universidad Inca Garcilaso de la Vega – Perú). <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2292>
- Pereira, F. C. M., Barbosa, R. R., & Duarte, L. D. C. (2021). Integração entre gestão

do conhecimento e business process management: perspectivas de profissionais em BPM. *Perspectivas em Ciência da Informação*, vol. (3), N°2. p. 6 – 7. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/4088>

Pomatanta, M. (2020). *Modelo de gestión por procesos como propuesta de mejora en la efectividad de la gestión de la UGEL Pacasmayo, 2020*. (Tesis de Maestría - Universidad César Vallejo - Perú). <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47341>

Prajogo, D., Toy, J., Bhattacharya, A., Oke, A., & Cheng, T. C. E. (febrero, 2018). The relationships between information management, process management and operational performance: *Internal and external contexts*, vol. (199), N°2. p. 95 – 103. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.02.019>

Presidencia del Consejo de Ministros -PCM (2018). Norma técnica de la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la Administración Pública. Norma técnica N° 001-2018-PCM/SGP

Queiroz, M.M., Fosso Wamba, S., Machado, M.C. and Telles, R. (2020), "Smart production systems drivers for business process management improvement: An integrative framework". *Business Process Management Journal*, vol. (26), N°5. p. 1075 – 1092. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2019-0134>

Rizun, N., Revina, A., & Meister, V. G. (2021). Assessing business process complexity based on textual data: Evidence from ITIL IT ticket processing. *Business Process Management Journal*, vol. (27), N°7. p. 1966 – 1968. DOI:10.1108/BPMJ-04-2021-0217

Salunkhe, U., Rajan, B. and Kumar, V. (2021). Understanding firm survival in a global crisis. *International Marketing Review*, vol. (18), N°2. p. 1654 – 1659. <https://doi.org/10.1108/IMR-05-2021-0175>

Shahzadi, A., Li, S. , Sahibzada, UF , Malik, M. , Khalid, R. y Afshan, G. (2021). La relación dinámica de los procesos de gestión del conocimiento y el éxito del proyecto: modelado del papel mediador del conocimiento satisfacción de los trabajadores. *Business Process Management Journal*, vol. (27), N°6. p. 1657 – 1676. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-08-2021-0500>

Shehzad, MU, Zhang, J. y Le, PB (2021). Role of collaborative culture and knowledge management process for stimulating radical and incremental

- innovation: a comparative moderation approach. *Business Process Management Journal*, vol. (27), N°7. p. 2021 – 2050.  
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-02-2021-0070>
- Tan, W., Zhao, L., Xu, L., Huang, L., & Xie, N. (2020). Method towards discovering potential opportunity information during cross-organisational business processes using role identification analysis within complex social network. *Enterprise Information Systems*, vol. (14), N°4. p. 436 – 462. DOI: 10.1080/17517575.2018.1562106
- Vecchi, A., Della Piana, B., Feola, R. y Crudele, C. (2021). Talent management processes and outcomes in a virtual organization". *Business Process Management Journal*. vol. (27), N°6. p. 1937 – 1965.  
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2019-0227>
- Viriyasitavat, W., Da Xu, L., Bi, Z. et al. (2020). Blockchain-based business process management (BPM) framework for service composition in industry 4.0. *Business Process Management Journal*. vol. (31), N°4. p. 1737 – 1748.  
<https://doi.org/10.1007/s10845-018-1422-y>
- Vom Brocke, J., Zelt, S., & Schmiedel, T. (2016). On the role of context in business process management. *International Journal of Information Management*, vol. (3), N°2. p. 1253 – 1262.  
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.10.002>.
- Zuhaira, B. and Ahmad, N. (2021). Business process modeling, implementation, analysis, and management: the case of business process management tolos. *Business Process Management Journal*, vol. (27), N°1. p. 145 – 183.  
<https://doi.org/10.1108/BPMJ-06-2018-0168>

## ANEXOS

### Anexo N° 01 - Matriz de Operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión por Procesos	Analizar las organizaciones de una forma de focalizar el trabajo, en donde se busca continuamente la mejora de actividades de una organización (Alcívar, 2021)	Se medirá mediante sus dimensiones e indicadores	Planificación	Definir las actividades de la unidad de logística	Ordinal: (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre
				Elaborar el mapeo de procesos de la unidad de logística	
			Ejecución	Elaborar instrumentos de intervención de las actividades programadas encuestas	
				Ejecutar acciones para la realización de las actividades programadas indicadores, tomar tiempos de las actividades	
			Evaluación	Acompañar en el seguimiento de la ejecución de las actividades programadas	
				Medir los resultados de cumplimiento programado	
			Realización	Analizar las causas potenciales de la problemática	
				Proponer soluciones correctivas identificando las debilidades de la institución	
				Implementar acciones de mejora a los procesos para el funcionamiento de la institución	
			Satisfacción Laboral	Grado emocional en la cual una persona puede desarrollar diferentes emociones, en relación con el trabajo, está relacionado con la percepción hacia sus funciones. (Murrieta,	
Tarea valiosa					
Gusto por el trabajo					
Condiciones de trabajo	Distribución física				
	Incomodidad con el horario				
Reconocimiento personal y/o social	Aburrimiento por el trabajo compartido				
	Limitación de trabajo				
Beneficios	Tareas mal percibidas				
	Insatisfacción del salario				



	2016)		Económicos		
--	-------	--	------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

## Anexo N° 02 - Instrumento de medición de la variable

### Variable 1: Cuestionario de Gestión por Procesos

#### I. Introducción

A continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre la Gestión por procesos en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo con sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

#### II. Indicaciones

A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

Calificación	Puntuación
Nunca	1
Casi Nunca	2
Alguna Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

N°	Pregunta	Alternativas				
		1	2	3	4	5
1	Identifica con frecuencia los problemas que afectan el desarrollo de las actividades en la Unidad de Logística					
2	Identifica las funciones y responsabilidades de los trabajadores de la Unidad de Logística.					
3	Los procedimientos para realizar el inventario y la conservación de los bienes están definidos					
4	Ha tomado la iniciativa de realizar o participar una evaluación o mejoramiento en la Unidad de Logística					
5	Considera que la Unidad de Logística programa las actividades y eventos relacionados a las funciones de las áreas para el mejoramiento de la función pública					
6	Identifica los servicios que ofrece a cada área usuaria la Unidad de Logística					
7	Ha participado en alguna reformulación de actividades para la mejora del trabajo en equipo.					
8	Participa en la elaboración de las actividades programadas dentro del Plan Operativo de la Unidad de Logística					
9	Existen guías o protocolos de sobre las funciones de las áreas y sus equipos de trabajo.					
10	Considera la necesidad de un manual de procedimiento para atender al usuario externo y interno.					

11	Considera que los objetivos y plazos están determinados para la realización de las tareas y actividades programadas según el área y equipo de su competencia					
12	Participa en la ejecución de acciones que contribuyen al cumplimiento de las actividades programadas en la Unidad de Logística					
13	Considera importante, tener a disposición una ficha indicando los inputs y outputs del proceso					
14	Se realizan capacitaciones periódicas para el fortalecimiento y especializaciones de los colaboradores de la Unidad de Logística					
15	Conoce y aplica el procedimiento institucional vigente, para implementar las acciones respecto al cumplimiento de las tareas programadas					
16	Emplea los formatos de reporte durante la intervención de los procesos y procedimientos monitoreo, supervisión, asistencia técnica al usuario.					
17	Aplica el seguimiento de satisfacción al área usuaria o administrado, a través de las encuestas periódicas					
18	Se realizan auditorías internas a las actividades propias de la Unidad de Logística					
19	Se procesan los datos (reclamos, quejas, y sugerencias) para mejorar la atención a los usuarios.					
20	Reporta las incidencias y ocurrencias diarias suscitadas en la ejecución de las tareas programadas					
21	Existen problemas asociados a la ejecución de los procesos de las área y equipos de trabajo					
22	Considera que los espacios físicos están acondicionados para atender los diferentes servicios que brinda la Unidad de Logística					
23	Periódicamente elaboran una relación con alternativas de soluciones ante hechos críticos o de holgura.					
24	Realiza propuestas de mejoras en las tareas que realiza utilizando mecanismos de verificación en tus acciones diarias					
25	Han implementado acciones correctivas como resultado de la evaluación de satisfacción de los usuarios					

## Anexo N° 02 - Instrumento de medición de la variable

### Variable 2: Cuestionario Satisfacción Laboral

#### Introducción

A continuación, leerá un cuestionario que tiene como objetivo conocer su opinión sobre la Satisfacción Laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo. Dicha información es completamente anónima, por lo que le solicito responda todas las preguntas con sinceridad, y de acuerdo con sus propias experiencias. Agradezco anticipadamente su colaboración.

#### II. Indicaciones

A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberá usted responder, marcando con una (X) la respuesta que considere correcta.

Calificación	Puntuación
Nunca	1
Casi Nunca	2
Alguna Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

N°	Pregunta	Alternativas				
		1	2	3	4	5
1	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
2	Me siento útil con la labor que realizo.					
3	Me complace los resultados de mi trabajo.					
4	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
5	Me gusta el trabajo que realizo.					
6	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
7	Me gusta la actividad que realizo.					
8	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
9	El ambiente donde trabajo es confortable.					
10	Me disgusta mi horario.					
11	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
12	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
13	El horario de trabajo me resulta incómodo.					

14	En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.					
15	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
16	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo					
17	Siento que recibo "mal trato" de parte de la empresa.					
18	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
19	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
21	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
22	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
23	Me siento mal con lo que gano.					
24	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
25	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
26	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					

## Anexo 03: Validez y confiabilidad del instrumento Fichas de Validación variable 01 de Instrumentos por juicio de Expertos



### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión de procesos para la satisfacción laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la medición de la Gestión por Procesos

3. TESISISTA:

Br. Juárez Vásquez María Claudia

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021



**Dra. RAMOS ORE MARTHA GUADALUPE**  
**DNI: 06746912**  
**EXPERTO EVALUADOR**



**INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión de procesos para la satisfacción laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para la medición de la Gestión por Procesos

**3. TESISISTA:**

Br. Juárez Vásquez María Claudia

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021

  
Mg. Kenny Omar Ruiz Dávalos  
DNI: 76368543  
EXPERTO EVALUADOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión por procesos para la satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

### 2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la medición de Gestión por Procesos

### 3. TESISISTA:

Br. Juárez Vásquez María Claudia

### 4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021

Mg. Gestión Pública

Rensso Jampier Ramírez Cueva

DNI: 74232491

EXPERTO EVALUADOR



## Fichas de Validación variable 02 de Instrumentos por juicio de Expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**5. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión de procesos para la satisfacción laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

**6. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para la medición de la Satisfacción Laboral

**7. TESISISTA:**

Br. Juárez Vásquez María Claudia

**8. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021

**Dra. RAMOS ORE MARTHA GUADALUPE**

**DNI: 06746912**

**EXPERTO EVALUADOR**



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 5. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Gestión de procesos para la satisfacción laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

### 6. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario para la medición de la Satisfacción Laboral

### 7. TESISISTA:

Br. Juárez Vásquez María Claudia

### 8. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021

  
Mg. Kenny Omar Ruiz Dávalos  
DNI: 76368543  
EXPERTO EVALUADOR

### INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

**1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

Gestión por procesos para la satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

**2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario para la medición de Satisfacción Laboral

**3. TESISISTA:**

Br. Juárez Vásquez María Claudia

**4. DECISIÓN:**

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 15 de noviembre del 2021



Mg. Gestión Pública

Rensso Jampier Ramírez Cueva

DNI: 74232491

EXPERTO EVALUADOR

**Confiabilidad del instrumento**  
**Análisis de la confiabilidad Variable Gestión por Procesos**

---

**Resumen de procesamiento de casos**

---

	N	%
Válido	13	100,0
Excluido	0	,0
Total	13	100,0

---

---

**Estadísticas de fiabilidad**

---

Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	25

---

## **Análisis de la confiabilidad Variable Satisfacción Laboral**

---

### **Resumen de procesamiento de casos**

---

	N	%
Válido	13	100,0
Excluido	0	,0
Total	13	100,0

---

---

### **Estadísticas de fiabilidad**

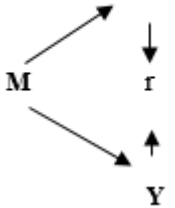
---

Alfa de Cronbach	N de elementos
,845	25

---

### Anexo 04: Matriz de Consistencia

Título: Gestión de procesos para la satisfacción laboral en la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p><b>Problema Principal:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión por procesos y la satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo?</p>	<p><b>Objetivo Principal:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la Gestión por procesos y satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo.</p>	<p>Existe un alto grado de relación de la gestión por procesos y la satisfacción laboral en la Unidad Logística en la Municipalidad distrital de Chiclayo</p>	<p><b>V.I.:</b> Gestión por Procesos</p>	<p><b>Unidad De Análisis</b>                      Todos los trabajadores de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo.</p> <p><b>Población</b>                      Los trabajadores de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo</p> <p><b>Muestra</b>                      13 trabajadores de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo</p>	<p><b>Tipo de Investigación</b>                      El tipo de investigación es cuantitativa</p> <p><b>Diseño de investigación:</b>                      Es de tipo no experimental, transversal correlacional</p> <p style="text-align: center;">X</p> 	<p><b>TECNICA:</b>  <b>ENCUESTA</b></p> <p style="text-align: center;">Cuestionario de gestión por procesos</p> <p><b>Métodos de Análisis de Investigación:</b></p> <p style="text-align: center;">Analítico Deductivo</p>
<p><b>Problemas específicos:</b></p>	<p>Objetivos Específicos:</p>					

<p>1. ¿Cuál es el nivel de satisfacción actual de la Unidad Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo?</p> <p>2. ¿Cuál es el nivel de satisfacción en la en la etapa de planificación de la Gestión por Procesos?</p>	<p>1. Realizar el diagnóstico de satisfacción actual de la Unidad Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo</p> <p>2. Determinar la relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>1.El diagnóstico de la situación actual de los colaboradores se relaciona directamente midiendo la satisfacción laboral en la Unidad Logística en una Municipalidad distrital de Chiclayo.</p> <p>2.La percepción del nivel de satisfacción en la en la etapa</p>	<p><b>V.D.:</b> Satisfacción Laboral</p>			
--	---	---	--	--	--	--

<p>3. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que existe entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores?</p>	<p>3. Determinar la relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.</p>	<p>de planificación de la Gestión por Procesos</p> <p>3. Existe relación entre la gestión por procesos y la etapa de ejecución de los colaboradores.</p>				
--	--	--	--	--	--	--



## Anexo 05: Autorización de la entidad para publicar los resultados de la investigación



### MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA

*Honestidad y Trabajo*

“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

#### AUTORIZACIÓN

El jefe de la unidad de Personal de la Municipalidad Distrital de La Victoria – Chiclayo que suscribe, en atención al expediente: 9872- 2021, **AUTORIZA** a la Srta. **MARIA CLAUDIA JUAREZ VASQUEZ**, con DNI 72178623, estudiante del tercer ciclo de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo; para la realización de la investigación (recopilación de datos), con fines educativos, para obtener el grado de Maestro en Gestión Pública, referente a su tema de tesis: “Gestión por procesos para la satisfacción laboral de la Unidad de Logística en una municipalidad distrital de Chiclayo”.

Se expide el presente, a solicitud de la interesada para los fines que estime conveniente.

La Victoria, 27 de Octubre, del 2021

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA  
Unidad de Personal  
  
Prof. Wilmer Castillo Núñez  
JEFE