



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DE
LOS TRABAJADORES DEL GRUPO DE
ESTUDIOS LA DE LIMA, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Hilton Luis Villalobos Villalobos

Asesor:

Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera

Cajamarca – Perú
2018

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Isaías Armando Montenegro Cabrera, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de ADMINISTRACIÓN, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis del estudiante:

- Villalobos Villalobos Hilton Luis

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del grupo de estudios La de Lima, 2018 para aspirar al título profesional de: Licenciado en Administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis del estudiante: Hilton Luis Villalobos Villalobos para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del grupo de estudios La de Lima, 2018.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Mg. Wálter Terán Ramírez

Jurado
Presidente

Dr. José Cortegana Salazar

Jurado

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

Jurado

DEDICATORIA

A Dios, por guiarme en cada paso del camino a seguir en el trayecto de mi vida; por ser mi luz y mi esperanza, mi ayuda y mi sustento.

A mi esposa Adriana por su apoyo y compañía en cada etapa de la realización, redacción y culminación de la tesis.

A mi hija Ximena, por su cariño y su compañía; porque es quien me motiva a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte principalmente a la Facultad de Negocios, y a todos los docentes quienes con sus conocimientos, supieron guiar el aprendizaje para alcanzar esta meta que hoy se ve coronada con la adquisición del título profesional de Licenciado en Administración.

A mi asesor Isaías Armando Montenegro Cabrera, por su valioso apoyo y su aporte incondicional para superar y mejorar cada etapa del desarrollo y redacción final del trabajo de tesis.

Muchas gracias

Hilton Luis

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	ii
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	13
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA	31
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	38
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	42
CONCLUSIONES.....	46
RECOMENDACIONES	47
REFERENCIAS.....	48
ANEXOS	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables	32
Tabla 2: Significado de valores del coeficiente r de Pearson.....	37
Tabla 3: Satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima	38
Tabla 4: Correlación r de Pearson para las variables satisfacción laboral y desempeño laboral ...	38
Tabla 5: Satisfacción laboral intrínseca y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima.....	39
Tabla 6: Correlación r de Pearson entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral.	40
Tabla 7: Satisfacción laboral extrínseca y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima.....	40
Tabla 8: Correlación r de Pearson entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral	41

RESUMEN

El presente trabajo de investigación estuvo orientado a determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del “Grupo de Estudios La de Lima”. La investigación se desarrolló con la población completa de los trabajadores de la institución constituyendo esta población, la muestra del estudio y que estuvo conformada por 21 trabajadores. El diseño utilizado fue no experimental, descriptivo, correlacional y transversal, puesto que no requirió de manipulación de variables y los datos fueron tomados en el ambiente de trabajo, tal como se presentan en la realidad y en un momento determinado. Se utilizó como instrumento dos cuestionarios, uno por variable, los mismos que fueron previamente validados mediante juicio de expertos. Los datos obtenidos luego de la aplicación de los cuestionarios, fueron vaciados al software SPSS versión 24 con el fin de obtener las tablas y valores estadísticos necesarios. Los resultados mostraron un coeficiente r de Pearson de 0,516 y una significancia de 0,017; concluyendo que existe para los trabajadores del “Grupo de Estudios La de Lima”, una relación positiva media entre las variables satisfacción laboral y desempeño, con un valor estadísticamente significativo al nivel del 0,05. Lo que quiere decir que a medida que los trabajadores muestran una actitud positiva tanto para las dimensiones intrínseca y extrínseca de la satisfacción laboral; mejor será su desempeño laboral en el “Grupo de Estudios La de Lima”.

Palabras clave: Satisfacción laboral, desempeño laboral, correlación de Pearson.

ABSTRACT

The present research work was aimed at determining the relationship between job satisfaction and the performance of the workers of “La de Lima” study group. The investigation was developed with the entire population of the workers of the institution constituting this population, the sample of the study and that was conformed by 21 workers. The design used was non-experimental, descriptive, correlational and transversal, since it did not require manipulation of variables and the data were taken in the work environment, as they are presented in reality and at a specific time. Two questionnaires were used as an instrument, one per variable, which were previously validated by expert judgment. The data obtained after the application of the questionnaires were emptied into SPSS software version 24 in order to obtain the necessary tables and statistical values. The results showed a Pearson r coefficient of 0.516 and a significance of 0.017; concluding that there is an average positive relationship between the variables of job satisfaction and performance for the workers of “La de Lima” study group, with a statistically significant value at the level of 0.05. Which means that as workers show a positive attitude for both the intrinsic and extrinsic dimensions of job satisfaction; his work performance will be better in “La de Lima” study group.

Keywords: Job satisfaction, job performance, Pearson correlation.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En el mundo, existen en la actualidad numerosos problemas que deben enfrentar las organizaciones, muchos de ellos de orden económico; es así que en nuestro país, y aún más en Cajamarca que se ha visto golpeada por la paralización de la inversión minera, se vive esta crisis que afecta la vida de los trabajadores, generando incertidumbre por la inestabilidad económica y creando situaciones de malestar que muchas veces se trasladan al lugar de trabajo. De otro lado la prioridad de las organizaciones ha cambiado ya que, como manifiestan algunos investigadores en el tema, en el siglo pasado las empresas se basaban solamente en la productividad, en el presente siglo en cambio, se basan en los seres humanos (Moron, 2014). Es por ello que las organizaciones del siglo XXI deben centrarse en el capital humano, puesto que es uno de los más importantes elementos de una organización, así lo manifiesta Drucker (2002), quien dice que “el factor clave de las organizaciones son las personas ya que en éstas reside el conocimiento y la creatividad” (p. 21).

En la gestión de las personas, las variables como el desempeño laboral y la satisfacción, ocupan un lugar destacado y toman especial relevancia; muchas organizaciones se esfuerzan por identificarlos con el fin de explicar los factores que los determinan, dando lugar a modelos de intervención para mejorarlos. La gestión de recursos humanos permite generar ventajas comparativas asociadas al mayor desempeño de sus trabajadores, es por ello que las investigaciones buscan detectar las necesidades de estos mediante capacitación, formulación de programas, diseño de sistemas de gestión del capital humano y el fortalecimiento de las políticas de la organización para el desarrollo de sus trabajadores (Bautista, Burgos, & Diaz, 2016).

Siendo el factor humano el más importante en la organización y, encontrando al Grupo de Estudios La de Lima dentro de las pequeñas organizaciones en Cajamarca, que día a día deben lidiar con los malestares que enfrentan sus trabajadores por las razones antes expuestas; y, considerando además que muchos de los problemas surgen por la insatisfacción de los trabajadores en su institución, constituyendo el centro laboral como lo manifiesta Jiménez (2011), en “un pobre estímulo o motivación si se procede a una comparación con la lista de esperanzas y satisfacciones de cualquier persona” (p. 2); es que, se quiso conocer la realidad que enfrenta el Grupo de Estudios La de Lima, con el fin de detectar los aspectos que necesitan ser fortalecidos y enfrentar la problemática existente que traería consecuencias para el trabajador, su familia y sobretodo consecuencias económicas a la organización.

1.2. Formulación del problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?

Problemas específicos

¿Existirá relación entre la satisfacción intrínseca de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?

¿Existirá relación entre la satisfacción extrínseca de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?

1.3. Justificación

Con la presente investigación se pretendió determinar en qué situación se encontraba la satisfacción laboral del trabajador, y cómo se relacionaba con su desempeño laboral. Es así que la investigación se justificó desde el punto de vista teórico porque, proporcionó datos respecto a las variables del estudio, que sirvieron para llenar vacíos en la información actual en pequeñas organizaciones de Cajamarca. Fue factible de realizarse, ya que para el desarrollo de la misma, se contó con el apoyo de todos los empleados y del propietario, quienes estuvieron dispuestos a proporcionar la información suficiente y necesaria que permita el logro de los objetivos propuestos. Además se contó con los recursos técnicos, materiales y económicos necesarios para su ejecución.

Desde el punto de vista aplicativo, el trabajo desarrollado proporcionó beneficios directos para el Grupo de Estudios La de Lima ya que los datos obtenidos mostraron la realidad de la organización, lo que permitirá en un futuro proponer y aplicar métodos de mejora de los aspectos identificados como deficientes. Puede servir también para otras organizaciones que deseen adaptar la información obtenida, a su realidad, con el fin de lograr objetivos similares.

Una justificación no menos importante, es el punto de vista social; en este sentido, el estudio ofreció datos que permiten proponer acciones que mejoren las relaciones humanas del personal del Grupo de Estudios, que redundará en beneficio no solo de la empresa, sino también en sus interacciones familiares y sociales.

1.4. Limitaciones

Una de las limitaciones del estudio fue que los cuestionarios debían ser respondidos por los propios sujetos, pudiendo ellos no estar dispuestos a colaborar; esto llevaría a resultados dependientes de la precisión o sinceridad con la que los trabajadores den sus respuestas. Para salvar esta limitación se explicó a los trabajadores sobre los beneficios que recibirían luego de identificar los resultados, logrando así una importante motivación que permitió respuestas reales y sinceras.

Otra limitación fue el tiempo de aplicación de los cuestionarios, pues estos no pudieron ser aplicados a todos los trabajadores a la vez debido, a sus diferentes horarios por la naturaleza del trabajo que realizan; esta limitación fue superada elaborando un cronograma para cada trabajador, con el fin de no perjudicar sus labores.

1.5. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, 2018.

Objetivos específicos

Determinar la relación entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, 2018.

Determinar la relación entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, 2018.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

A nivel internacional se encontraron algunos estudios como el realizado en Chile por Chiang y San Martín (2017), denominado “Análisis de la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano”; cuyo objetivo fue medir el desempeño laboral y su influencia en la satisfacción laboral de los sujetos del estudio. La investigación fue no experimental, de diseño transversal, tipo descriptivo y correlacional. La información se obtuvo de 259 funcionarios de la municipalidad a quienes se aplicó un cuestionario estandarizado, personal, anónimo y voluntario. Los resultados mostraron que los encuestados se encuentran en una evaluación de “desempeño alta” y “laboralmente satisfechos”, tanto para la muestra femenina como masculina. Se concluye que existe una correlación estadísticamente significativa entre ambas variables, se destacan las correlaciones positivas entre las escalas de desempeño y satisfacción con la relación con el jefe, para el género femenino; y, las escalas de satisfacción con desempeño en la productividad, para el género femenino.

Así mismo en Ecuador se llevó a cabo el estudio “Nivel de desempeño y satisfacción laboral en empresas de la ciudad de Loja: caso de estudio Lojagas” El estudio se realizó mediante la aplicación de encuestas a trabajadores de la compañía Lojagas, cuya actividad es la comercialización de gas licuado de petróleo. Se encontró falta de capacitación al personal en sus distintas áreas, remuneraciones bajas, segregación de funciones, constituyendo estas las principales razones que modifican el desempeño laboral; además, los trabajadores que están satisfechos son aquellos que están relacionados con los departamentos de sistemas y financieros. (Padilla, Moreno, Gonzales, & Aguirre, 2015).

Un estudio también interesante realizado en Colombia, es el denominado “Satisfacción laboral: el camino hacia el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios”. En el estudio se analizó cómo la satisfacción laboral media las relaciones entre el crecimiento psicológico (apertura al cambio, manejo del fracaso y flexibilidad) y el desempeño laboral (extrarrol, intrarrol y cumplimiento de normas), evaluado este último por los jefes. Participaron 731 empleados y sus correspondientes jefes de cinco empresas colombianas de los sectores, industrial y de servicios. Los resultados obtenidos a través de ecuaciones estructurales muestran que la satisfacción laboral media parcialmente la relación entre apertura al cambio y desempeño extrarrol (evaluado por el jefe). Se encontró además que la flexibilidad y la apertura al cambio se asocian positiva y directamente con la

satisfacción laboral general y que ésta, a su vez, predice el desempeño extrarrol y el cumplimiento de normas, evaluados por el jefe (Sanín & Salanova, 2014).

A nivel nacional también se encontraron algunos estudios como el desarrollado en Trujillo, denominado “Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los operarios del área logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de la ciudad de Trujillo – 2017”. El estudio consideró un diseño correlacional entre las variables motivación y desempeño laboral. Para la motivación se aplicó un cuestionario con 25 ítems en 5 dimensiones: Variedad de la tarea, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía para la realización de la tarea y retroalimentación sobre su desempeño. Para el desempeño se aplicó un segundo instrumento con 23 ítems y un total de 92 puntos y 5 dimensiones: Desempeño en relación con sus superiores, condiciones físicas, participación en las decisiones, desempeño con su trabajo y desempeño con el reconocimiento. Se concluye que existe una relación altamente significativa entre la motivación laboral y el desempeño laboral de los operarios del área logística de la Empresa Guzmán Distribuciones S.A.C. de Trujillo, con lo que se demuestra que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables (Livias, 2017).

Otro estudio nacional es el realizado en Tarapoto denominado “Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi Banco, 2017” que tuvo como finalidad establecer las relaciones entre ambas variables; para lo cual se realizó una investigación descriptiva mediante la aplicación de encuestas a los 120 colaboradores de la entidad financiera. Para la satisfacción laboral se consideraron los factores internos y externos y; para el desempeño, la eficiencia, eficacia y efectividad. Al final del estudio se encontró que los colaboradores de la empresa se sienten satisfechos con el trabajo que realizan y apreciados laboralmente. Los resultados mostraron una relación significativa ($r = 0,733$; $p < 0,05$) entre las variables estudiadas concluyendo que mientras más alta es la satisfacción de los colaboradores, mayor será su desempeño (Cueva & Díaz, 2017)

A nivel local se encontró el estudio “Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones – agencia central Cajamarca del Banco de Crédito del Perú, 2016”. La investigación fue no experimental, transversal, descriptiva-correlacional. La población y muestra estuvo conformada por 20 colaboradores del área de operaciones de la agencia central Cajamarca del Banco de Crédito del Perú, a quienes se les aplicó cuestionarios para satisfacción laboral y desempeño respectivamente. El análisis de los resultados permitió comprobar la relación significativa entre ambas variables de estudio, con un coeficiente de Pearson de 0,288, siendo la correlación significativa al nivel 0,01 (Pérez & Vásquez, 2016).

b) Bases teóricas

1. Satisfacción laboral

1.1. Concepto

Robbins y Judge definen la satisfacción laboral como un sentimiento hacia el trabajo, ellos mencionan que “un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos” (Robbins & Judge, 2013). La actitud puede ser considerada como un sentimiento que surge como una respuesta a un estado emocional, de allí que Chiang, Salazar y Núñez mencionan respecto a la satisfacción laboral que se trata de “una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados” (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2007)

1.2. Teorías sobre satisfacción laboral

Satisfacción y motivación, han sido estudiadas de manera conjunta, de allí que se pueden identificar tres modelos teóricos de satisfacción laboral, el primero de ellos se relaciona con el contenido, el segundo con el proceso y el tercero con los diferentes modelos situacionales de la satisfacción laboral. Bonillo y Nieto (2002) mencionan dentro de las teorías del contenido a la teoría de la motivación – higiene de Herzberg, que se tomó como base para la presente investigación. Así mismo Ruiz (2009) manifiesta que dentro de las teorías de la motivación, la que más se relaciona con la satisfacción laboral es la teoría de la motivación – higiene de Herzberg.

Esta teoría emplea los términos satisfacción e insatisfacción y considera que existen diferentes factores para cada uno de ellos. De este modo Bonillo & Nieto (2002) menciona que los factores que generan satisfacción se denominan intrínsecos o motivadores y están relacionados con el trabajo (la realización, el reconocimiento, la responsabilidad, el crecimiento personal). Los factores de la insatisfacción en cambio, se denominan extrínsecos o de higiene y se relacionan con el entorno laboral y que son según lo mencionado por Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2012); las políticas de la empresa, supervisión, condiciones laborales, salarios, relaciones interpersonales, estatus y seguridad.

1.3. Características que influyen sobre la satisfacción laboral

Ruiz (2009), menciona dos grupos de características que se describen a continuación:

1.3.1. Características personales

Las características personales asociadas a la satisfacción de los trabajadores, pueden reflejar los valores de los sujetos respecto a su vida laboral; por lo que, no necesariamente son observables. En muchos trabajos de investigación han sido consideradas como variables de estudio. Estas características son las siguientes:

a) Edad

Conforme la edad aumenta, los trabajadores suelen sentirse más satisfechos, debido a que le dan menor importancia a situaciones como el sueldo, las oportunidades de ascenso, entre otros. Por el contrario los trabajadores más jóvenes suelen tener expectativas más altas.

b) Género

Es bastante conocido el tema de la discriminación de la mujer en los centros de trabajo, el menor acceso a las oportunidades y promociones en el empleo; sin embargo, según lo expresado por Ruiz (2009), mencionando el estudio de Clark y Oswald (1997), indica que los autores encontraron un mayor nivel de satisfacción en el género femenino pues, al momento de trabajar no esperan tanto de sus trabajos generando menores expectativas; o que ellas ponen menos énfasis que los varones en los trabajos que realizan.

Otros estudios también mencionados por Ruiz indicarían que no existen diferencias significativas entre hombres y mujeres cuando se trata de trabajadores jóvenes (Ruiz, 2009)

c) Nivel educativo

Es entendible deducir que a mayor nivel educativo, aumentan las posibilidades de encontrar mejores oportunidades laborales; sin embargo considerando esta característica se tendría que tener en cuenta las aspiraciones del trabajador, que no son las mismas en todos los casos.

d) Antigüedad

La antigüedad de algún modo se relacionaría con la edad. A medida que el trabajador cumple años y permanece en un mismo puesto de

trabajo, gana experiencia, aumenta su antigüedad laboral y su satisfacción.

1.3.2. Características asociadas al trabajo

Estas características son las que producen en el trabajador, experiencias subjetivas de satisfacción; son las siguientes:

1.3.2.1. Trabajo mentalmente desafiante

Un trabajo mentalmente desafiante, es aquel que ofrece variedad de tareas, libertad y retroalimentación. Cuando el trabajo es poco desafiante genera aburrimiento en el trabajador y hasta frustración y sensación de fracaso. La satisfacción en este caso se experimentaría en condiciones de reto moderado (Ruiz, 2009).

1.3.2.2. Recompensas justas

Un sistema de remuneración adecuado y equitativo, es el que todo trabajador desea. La remuneración según Mondy (2010) está constituida por tres grupos, el primero incluye la remuneración financiera directa, en el cual se encuentran los sueldos, salarios, comisiones y bonos; el segundo incluye la remuneración financiera indirecta, aquí se encuentran las recompensas financieras como pago por vacaciones, permisos por enfermedad, días feriados seguros médicos; el tercer grupo corresponde a la remuneración no financiera y que se refiere a la satisfacción de la persona a partir del trabajo o del ambiente físico y/o psicológico en el cual se desenvuelve.

Ruiz (2009) menciona que la clave en el enlace de las recompensas con la satisfacción, no es la cantidad absoluta que se recibe, sino la percepción de justicia. Cuando ésta se percibe, probablemente los trabajadores experimenten satisfacción laboral.

1.3.2.3. Condiciones favorables de trabajo

Todo trabajador prefiere un ambiente cómodo y seguro para trabajar, además de instalaciones modernas y equipadas convenientemente, lo que generaría una satisfacción laboral positiva (Ruiz, 2009)

1.3.2.4. Apoyo de los compañeros

En toda organización, los trabajadores desarrollan actividades que requieren de una interacción social, es aquí en donde el jefe tiene una importante participación. Ruiz (2009) menciona que según estudios, los empleados que tienen líderes o jefes tolerantes, se encuentran más satisfechos que aquellos que no los tienen.

1.3.2.5. Participación en la toma de decisiones

Schuller (1977), mencionado por Ruiz (2009) indica que “cuanto mayor sea la congruencia entre la participación deseada y la percepción de participación efectiva, mayor es la satisfacción.

1.4. Dimensiones de la satisfacción laboral

En el presente trabajo de investigación, se van a considerar como dimensiones a los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral mencionados en la “Teoría de Motivación – Higiene de Herzberg”. Algunos autores describen estos factores pero con la denominación de dimensiones (Pérez P. , 2011).

Los factores de la satisfacción laboral se agrupan de la siguiente manera:

1.4.1. Factores intrínsecos o motivacionales

Son aquellos relacionados directamente con el trabajo, tiene que ver con el contenido del puesto (las tareas y deberes). Pérez (2011) recopila los resultados de varios estudios mencionando que, los factores intrínsecos o motivacionales han mostrado relaciones positivas con la satisfacción laboral en cuanto al trabajo estimulante, desafiante y significativo; así mismo con las estructuras y procedimientos flexibles con cierto nivel de autonomía para el trabajador. Por el contrario manifiesta que cuando el trabajo es repetitivo, monótono y duro, aparecen niveles bajos de satisfacción laboral.

Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2012), mencionan que los factores motivacionales o intrínsecos son el logro, el reconocimiento, el trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento o avance.

1.4.2. Factores extrínsecos o higiénicos

Pérez (2011) menciona también los factores extrínsecos, haciendo referencia a la dimensión extrínseca de la motivación. Al respecto indica que estos factores están representados por las recompensas financieras,

posibilidades de promoción, la posición y el estatus del trabajador. El autor recopila estudios mencionando que existen relaciones positivas entre la satisfacción y las recompensas o la promoción.

Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2012), mencionan como factores extrínsecos o higiénicos, a las políticas de la empresa, la administración y supervisión, las relaciones interpersonales, las condiciones laborales, el salario el estatus y la seguridad.

1.5. Instrumentos para medir la satisfacción laboral

Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2012), hacen una recopilación de diferentes autores, describiendo los instrumentos para medir la satisfacción laboral, los que se detallan a continuación:

- 1.5.1. **Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ).** Este cuestionario fue diseñado para medir la satisfacción del trabajador tomando en cuenta los principios de la teoría del ajuste. Los autores mencionan la existencia de dos versiones, una larga de 100 preguntas y una corta de 20 preguntas. El formato incluye la satisfacción general, la intrínseca y la extrínseca.
- 1.5.2. **Job Descriptive Index (JDI).** La evaluación mediante este cuestionario se realiza considerando cinco aspectos del ambiente laboral: el trabajo, el pago, las promociones, la supervisión, y los compañeros de trabajo. Conocer estas facetas permite predecir la rotación de personal.
- 1.5.3. **Cuestionario Font Roja.** Considera ocho dimensiones de la satisfacción laboral: el exceso de trabajo, la promoción, la satisfacción con el puesto, la monotonía laboral, las relaciones interprofesionales, la competencia profesional, la tensión por el trabajo y, las relaciones con los compañeros; se evalúa utilizando una escala de Likert de uno a cinco.
- 1.5.4. **Job in General Scale (JIG).** Se podría decir que es una versión resumida del JDI, pues considera solo 18 ítems, relacionados con el trabajo en general. Permite evaluar la percepción de los empleados respecto de su puesto de trabajo.
- 1.5.5. **Cuestionario S20/23 Melia & Peiró.** Considera cinco factores: la supervisión, el ambiente físico de trabajo, las prestaciones recibidas, la satisfacción intrínseca y, la participación.

1.5.6. Escala de Satisfacción Laboral – versión para orientadores (ESL-VO).

Analiza la satisfacción desde tres niveles: nivel global, nivel dimensional y, la faceta; y considera ocho dimensiones: el diseño de trabajo, la realización personal, las oportunidades de desarrollo, las relaciones sociales, el reconocimiento, la valoración del trabajo, las recompensas y, las oportunidades de promoción.

1.5.7. Cuestionario de Satisfacción Laboral de Chiang.

Sirve para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajo, considerando seis factores: satisfacción general, ambiente físico, forma en que se realiza el trabajo, oportunidades de desarrollo, relación subordinado – supervisor y; remuneración.

1.5.8. Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC.

Modelo propuesto por Sonia Palma y que cuenta con 36 ítems. Fue validada mediante la aplicación a un grupo piloto considerando la correlación puntaje – ítem y puntaje total con otros ítems (Palma, 2005). Esta escala se sustenta en la teoría motivacional, y fue utilizada por Alfaro, Leyton, Meza, & Sáenz (2012) considerando 27 ítems, que se analizan empleando la técnica de Likert con puntuaciones que van de 1 a 5. La evaluación de la satisfacción se realiza a partir de cuatro factores: la significación de la tarea, las condiciones de trabajo, el reconocimiento personal y/o social y, los beneficios económicos.

De todas las escalas mencionadas, para el presente trabajo de investigación se utilizó el modelo propuesto por Sonia Palma, escala de satisfacción laboral **SL-SPC** modificada de acuerdo a las necesidades de la institución en la cual se realizó el estudio.

2. El desempeño laboral

2.1. Concepto

Chiavenato (2000) menciona que, desempeño es el comportamiento evaluado o la estrategia individual, en la búsqueda o para el logro de los objetivos fijados (p. 359)

Porret Gelabert menciona que desempeño laboral es la capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le da a éstas (Porret, 2008)

Jiménez (2011) define al desempeño laboral como el proceso que facilita la ejecución de las estrategias que permiten la mejora continua de la organización y lo percibe como una visión positiva de las personas, que ayuda a reforzar conductas e incorporar variables en las conductas no deseadas (Jiménez, 2011).

Una definición más reciente es la proporcionada por Judge & Robbins, quienes hablan de desempeño de la tarea, civismo y falta de productividad, indicando que son los tres tipos principales de conductas que constituyen el desempeño laboral, y que la mayoría de gerentes consideran que un buen desempeño implica obtener buenos resultados en las dos primeras y evitar la tercera. A continuación se describe cada una de ellas: (Judge & Robbins, 2013, p. 555)

- Desempeño de la tarea, se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio, o a la realización de tareas administrativas.
- Civismo, se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás aunque ésta no se solicite, respaldar los objetivos organizacionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencias constructivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo.
- Falta de productividad, incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización. Tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportarse de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

2.2. Factores que influyen en el desempeño

Mondy (2010), señala que hay muchos factores externos e internos que pueden influir en el proceso de evaluación del desempeño como por ejemplo dentro de los factores externos se encuentran la discriminación por la edad y la existencia de sindicatos. Dentro del ambiente interno se encuentra factores como la cultura corporativa de la empresa que puede apoyar u obstaculizar el proceso. Una cultura que no esté basada en la confianza, dista mucho de generar el ambiente necesario para motivar un alto desempeño, ya sea por parte de los individuos o de los equipos. En tal ambiente, la credibilidad de un sistema de evaluación se verá adversamente afectada sin importar sus méritos.

Lidia García en su tesis de Maestría en Recursos Humanos, menciona haciendo referencia a Chiavenato (2000), dos grupos de factores que influyen en el desempeño: los factores actitudinales, que están bajo el control de trabajador, entre los que se encuentran: discrepancia, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización; y los

factores operativos, que no están bajo el control del trabajador y que son: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo (García L. , 2014)

2.3. Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un concepto dinámico, ya que las organizaciones siempre evalúan a los empleados con cierta continuidad, sea formal o informalmente. Además constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa, pues permite localizar problemas de supervisión de personal, integración del empleado a la organización o al cargo, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido, motivación, etc. Según los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño puede ayudar a determinar y desarrollar una política de recursos humanos adecuada a las necesidades de la organización (Chiavenato, 2000)

Mondy (2010) indica que evaluación del desempeño es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o grupo ejecutan las tareas, es vital en tanto que refleja de una manera directa, el plan estratégico de la organización. Sirve a muchos propósitos, y el mejoramiento en los resultados y la eficacia son cada vez más importantes en el globalmente competitivo ámbito del mercado de la actualidad. La evaluación del desempeño no es un fin en sí misma, sino más bien es el medio para provocar un efecto en el desempeño (Mondy, 2010).

2.4. Objetivos de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000) menciona que la evaluación del desempeño tiene los siguientes objetivos intermedios:

- A) Adecuación del individuo al cargo.
- B) Capacitación.
- C) Promociones.
- D) Incentivo salarial por buen desempeño.
- E) Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- F) Auto perfeccionamiento del empleado.
- G) Información básica para la investigación de recursos humanos.
- H) Cálculo del potencial del desarrollo de los empleados.
- I) Estímulo a la mayor productividad.
- J) Conocimiento de los estándares de desempeño de la empresa.
- K) Retroalimentación de información al individuo evaluado.
- L) Otras decisiones relacionadas con el personal: transferencias, licencias, etc.

El mismo autor refiere que los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño, son:

- A) Permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su pleno empleo.
- B) Permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, y cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, dependiendo del sistema de administración.
- C) Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales.

Judge & Robbins (2013), mencionan tres objetivos:

- A) Ayudar a la dirección a tomar decisiones de recursos humanos sobre ascensos, transferencias y despidos.
- B) Detectar las necesidades de capacitación y desarrollo, identificando con precisión las habilidades y competencias de los trabajadores para los cuales se pueden desarrollar programas correctivos.
- C) Brindar retroalimentación a los empleados sobre la forma en que la organización percibe su desempeño y, que son la base para asignar recompensas.

2.5. Responsabilidad por la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000) menciona que la responsabilidad por la evaluación del desempeño de los trabajadores, recae sobre el gerente, el empleado, el gerente y el empleado en conjunto, el equipo de trabajo, el órgano de gestión de personal o el comité de evaluación del desempeño.

- A) El gerente, en la mayoría de organizaciones, es el responsable del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. Normalmente y debido a no tener el conocimiento especializado para realizar la evaluación, recurre al órgano de gestión de personal para establecer, acompañar y controlar el sistema, en tanto que el jefe mantiene su autoridad evaluando el trabajo de los subordinados, mediante el esquema trazado por el sistema.
- B) El empleado, algunas organizaciones recurren a la autoevaluación de los empleados en cuanto a desempeño, eficiencia y eficacia, teniendo en cuenta parámetros establecidos por el gerente o la organización.
- C) El empleado y el gerente, aquí resurge la administración por objetivos (APO), según el cual la evaluación del desempeño recorre el siguiente camino:

- a. Formulación de objetivos por consenso, los objetivos deben establecerse entre el gerente y el evaluado y no imponerse. La superación de estos objetivos debe representar un beneficio para la empresa y una participación directa del evaluado en ese beneficio, como un premio o esquema de remuneración variable.
 - b. Compromiso personal en la consecución de los objetivos fijados, siempre es necesario que el evaluado acepte plenamente los objetivos y que se comprometa a alcanzarlos.
 - c. Actuación y negociación con el gerente en la asignación de recursos y medios para alcanzar los objetivos.
 - d. Desempeño, que constituye la estrategia individual para lograr los objetivos deseados.
 - e. Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos fijados, mediante fundamentos cuantitativos confiables que den una idea objetiva y clara del funcionamiento del proceso.
 - f. Retroalimentación intensiva y medición conjunta continua, para que el evaluado tenga una percepción de cómo va marchando para establecer una relación entre el esfuerzo y el resultado alcanzado.
- D) El equipo de trabajo, el equipo responde por la evaluación del desempeño de sus miembros y define sus objetivos y metas.
- E) El órgano de gestión de personal, cada gerente proporciona la información del desempeño de cada empleado, la cual se procesa e interpreta para enviar informes o programas de pasos coordinados por este órgano. Por ser un proceso centralista, exige reglas y normas burocráticas que coartan la libertad y la flexibilidad de las personas involucradas.
- F) El comité de evaluación, constituido por empleados permanentes o transitorios, pertenecientes a diversos departamentos. La evaluación es colectiva y la realiza un grupo de personas. Los miembros estables participan en todas las evaluaciones, y su papel es mantener el equilibrio de los juicios, el acatamiento de los estándares y la permanencia del sistema.

2.6. Beneficios de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000), habla de los beneficios de la evaluación del desempeño considerandolos desde tres puntos de vista: beneficios para el jefe, beneficios para el subordinado y beneficios para la organización. Al respecto el mismo autor detalla los beneficios de la siguiente manera:

- A) Beneficios para el jefe

- a) Mejorar la evaluación del desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en variables y factores de evaluación y con un sistema de medición que neutralice la subjetividad.
 - b) Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
 - c) Comunicarse con sus subordinados para que entiendan la mecánica de evaluación como un sistema objetivo, mediante el cual cada uno de ellos pueda conocer cuál es su desempeño.
- B) Beneficios para el subordinado
- a) Conocer los aspectos de comportamiento y desempeño que más valora la empresa en sus empleados.
 - b) Conocer las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, así como sus fortalezas y debilidades.
 - c) Saber qué medidas toma el jefe para mejorar el desempeño, como capacitación o programas de entrenamiento; y las que el subordinado deberá realizar por su cuenta, como autocorrección, esmero, entre otros.
 - d) Que cada subordinado pueda realizar su autoevaluación y autocrítica.
- C) Beneficios para la organización
- a) Evaluar al potencial humano a corto, mediano y largo plazo; definiendo la contribución de cada trabajador.
 - b) Identificar a los empleados que necesiten capacitación y/o perfeccionamiento en determinadas áreas, seleccionando además a quienes tienen condiciones para ser ascendidos o transferidos.
 - c) Dinamizar la política de recursos humanos, ofreciendo nuevas oportunidades a sus empleados, estimulando su productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

2.7. Métodos y técnicas de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2000) clasifica los métodos para evaluar el desempeño, en dos grandes grupos: los métodos tradicionales y las nuevas tendencias. A continuación se hace una referencia según el mismo autor sobre cada uno de los métodos.

- A) Métodos tradicionales
 - a) Método de las escalas gráficas

El método utiliza factores previamente definidos y graduados. Utiliza un formulario de doble entrada en el que las filas representan los factores de evaluación del desempeño y las columnas, los grados de evaluación de tales factores, cuyas dimensiones van desde pobre e insuficiente, hasta óptimo o excelente. Entre estos extremos se pueden utilizar tres tipos de escalas: 1) Escalas gráficas continuas (sólo se definen los extremos); 2) Escalas gráficas semicontinuas (similares a las continuas salvo que, se incluyen puntos intermedios definidos entre los extremos); 3) Escalas gráficas discontinuas (la posición de las marcaciones ya está fijada y descrita con anterioridad).

b) Método de elección forzada

Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de tipos de desempeño individual. En cada bloque o conjunto compuesto por dos, cuatro o más frases, el evaluador debe elegir sólo una o dos (elección forzada), las que más se apliquen al desempeño del empleado evaluado. Las frases que conforman los bloques no se eligen al azar, sino que deben seleccionarse mediante un procedimiento estadístico a través de dos índices, el índice de aplicabilidad y el índice de discriminación.

c) Método de investigación de campo

La evaluación la realiza el jefe, con la asesoría de un especialista. El especialista realiza una entrevista de evaluación con cada jefe de la organización, cumpliendo el siguiente itinerario:

- Evaluación inicial, considera tres aspectos: desempeño más que satisfactorio (+), desempeño satisfactorio (+/-), desempeño menos que satisfactorio (-).
- Análisis complementario, evaluación a mayor profundidad, a través de preguntas realizadas por el especialista.
- Planeación, consiste en elaborar un plan de acción que incluya: asesoría al empleado, readaptación del empleado, capacitación, desvinculación y sustitución, promoción a otro cargo, mantenimiento en el cargo actual
- Seguimiento, para verificar o comprobar el desempeño de cada empleado.

Las limitaciones del método radican en el elevado costo por la intervención de un especialista y, demora en el procesamiento de los resultados debido a que las entrevistas se hacen uno por uno a cada trabajador.

d) Método de incidentes críticos

Consiste en que el supervisor observa y registra los hechos positivos y los negativos respecto al desempeño de sus subordinados. Las excepciones positivas deben realizarse y ponerse más en práctica, en tanto que las negativas deben corregirse o eliminarse.

e) Métodos mixtos

Chiavenato (2000) señala además de los anteriores, al método de comparación por pares y al método de frases descriptivas.

El método de comparación por pares, realiza la evaluación comparando a los empleados de dos en dos, anotando aquel cuyo desempeño se considera mejor, sin embargo; la aplicación de este método solo se recomienda cuando los evaluadores no están en condiciones de utilizar otros métodos de evaluación más precisos, debido a que es muy sencillo y poco eficiente.

El método de frases descriptivas, es un método que varía ligeramente del método de elección forzada. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado con signo (+), o con sí; y aquellas que muestran el opuesto de su desempeño con signo (-), o con No.

B) Nuevas tendencias

Chiavenato (2000), menciona a las principales tendencias de la evaluación del desempeño, siendo las siguientes:

- a) Los indicadores tienden a ser sistémicos y se ve la empresa como un todo. Deben derivarse de la planeación estratégica de la empresa, determinando qué medir, cómo y cuándo. Los indicadores de ser posible debe estar ligados a los principales procesos empresariales y deben centrarse en los clientes interno y externo.
- b) Los indicadores se escogen y seleccionan como criterios distintos de evaluación, ya sea para premiación, remuneración variable, ascensos, etc.

- c) Los indicadores tienden a ser escogidos en conjunto para evitar distorsiones. Además la evaluación del desempeño se basa en la adopción de índices objetivos de referencia, que ayuden en el proceso como indicadores de desempeño global, grupal e individual.
- d) Evaluación de desempeño como elemento integrador de las prácticas de RRHH, la empresa trata de identificar talentos, que responderán sólo por el resultado final global de sus unidades de negocios.
- e) Evaluación del desempeño mediante procesos sencillos y no estructurados. Es flexible y se realiza mediante contacto directo y cotidiano entre los empleados y los ejecutivos de nivel inmediatamente más alto. Ambos intercambian ideas e información originando un compromiso conjunto.
- f) Evaluación del desempeño como retroalimentación de las personas, permite autoevaluación, autodirección y autocontrol; con respecto al entrenamiento, o en la participación de los resultados.
- g) La evaluación del desempeño requiere medir y comparar algunas variables individuales, grupales y organizacionales. Para no caer en la subjetividad ni en la falta de criterio, el sistema debe apoyarse en un amplio referente que fortalezca la coherencia en todos sus aspectos.
- h) La evaluación del desempeño hace cada vez más énfasis en los resultados, las metas y los objetivos, que en el propio comportamiento. Los medios ceden lugar a los fines. Los medios corren por cuenta de las personas, los fines son el parámetro de evaluación para recompensar el trabajo. El análisis de los resultados permite observar la desburocratización, la evaluación hacia arriba y la autoevaluación.
- i) La evaluación del desempeño relacionada con la noción de expectativa. Eleva el grado de instrumentalidad de la excelencia en el comportamiento de trabajo, lo que significa que las personas entiendan que la excelencia en el desempeño beneficia a la empresa y en especial a las personas involucradas.

2.8. Criterios para evaluación del desempeño

Judge & Robbins (2013) indican tres conjuntos de criterios para calificar el desempeño de los trabajadores, ellos son:

- A) Resultados de la tarea individual, si los fines son más importantes que los medios, la administración debe evaluar los resultados de la tarea, como la cantidad producida, los desperdicios generados y el costo por unidad de producción, o el volumen general de ventas.

- B) Conductas, si el desempeño de cargos cuyas tareas laborales forman parte del esfuerzo de un grupo, es difícil evaluar la contribución de cada miembro. Por ello la administración evalúa la conducta del empleado, por ejemplo puede evaluarse la rapidez con que se envía un informe, el estilo de liderazgo, promedio de llamadas realizadas por día, número de días que se ausentó por enfermedad, etc. Aunque las conductas a evaluar no necesariamente se limitan a las relacionadas directamente con la productividad individual, sino al comportamiento organizacional como: ayudar a otros, sugerir mejoras, presentarse como voluntario para tareas adicionales.
- C) Rasgos, tener una buena actitud, mostrar confianza, ser confiable, parecer ocupado o poseer mucha experiencia, son criterios muy débiles en relación con el desempeño laboral, pero las organizaciones aún los utilizan para evaluar el desempeño laboral.

2.9. Dimensiones del desempeño laboral

Candel (2012), en su trabajo de investigación utiliza cinco dimensiones para evaluar el desempeño laboral: capacidad técnica, comunicación, cooperación, trato al cliente y esfuerzo o interés (p. 142).

Sánchez (2013), en su tesis de Maestría en Administración Estratégica, evaluó el desempeño laboral de docentes considerando para ello cinco dimensiones relacionadas con esta variable, que son: dominio tecnológico, dominio científico, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, relaciones interpersonales y formación en valores éticos. (p. 43 – 45)

Tomando en cuenta los autores antes mencionados y lo manifestado por Chiavenato (2000) cuando dice que una de las nuevas tendencias en la evaluación de esta variable permite la autoevaluación, autodirección y autocontrol, al servir como retroalimentación del trabajador; se decidió elaborar el cuestionario para desempeño laboral, considerando ocho dimensiones, las mismas que describen la realidad y las necesidades de la organización. Estas dimensiones son: 1) Comunicación; 2) Trabajo en equipo; 3) Resolución de problemas; 4) Mejora continua; 5) Enfoque a resultados; 6) Organización y administración del tiempo; 7) Enfoque en el cliente; y 8) Pensamiento estratégico. A continuación se describen brevemente cada una de ellas:

- 1) Comunicación, dimensión en la cual se valora tanto la capacidad de escuchar, como la habilidad para dar refuerzo constructivo a los clientes (estudiantes); esta dimensión se relaciona con la empatía, la asertividad personal y la capacidad para mantener una comunicación fluida con el personal de igual y/o diferente categoría (Candel, 2012).
- 2) Trabajo en equipo, o también denominada cooperación; es una dimensión que hace referencia a la ayuda permanente hacia los miembros del equipo, además de la atención directa y respeto entre ellos (Candel, 2012).
- 3) Resolución de problemas, plantea una visión convergente del caso específico a resolver; se concentra en los efectos de las decisiones inadecuadas verificando las consecuencias en la organización (Acevedo & Linares, 2009).
- 4) Mejora continua, se refiere al esfuerzo o interés del trabajador; esta dimensión describe el entusiasmo e ilusión diaria por el trabajo, la adaptación positiva a los cambios y la búsqueda continua de la superación personal y profesional (Candel, 2012).
- 5) Enfoque a resultados, dimensión que se refiere al esfuerzo de los trabajadores por el cumplimiento de los objetivos establecidos por la organización.
- 6) Organización y administración del tiempo, aquí se consideran los atributos relacionados con asistencia, puntualidad y cumplimiento de funciones (Sánchez, 2013).
- 7) Enfoque en el cliente, o trato al cliente; que según (Candel, 2012), evalúa el inicio y el mantenimiento de una relación respetuosa, agradable, servicial, atenta y discreta, no solo con los clientes habituales, sino también con los ocasionales.
- 8) Pensamiento estratégico, que incluye la capacidad técnica o grado de adecuación de los conocimientos y destrezas profesionales para desempeñar correctamente las tareas asignadas (Candel, 2012); o en otras palabras, el dominio tecnológico y el dominio científico mencionados por Sánchez (2013).

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

1.1 Hipótesis

Hipótesis de investigación (Hi)

La satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima 2018, se relaciona con su desempeño laboral

Hipótesis nula (Ho)

La satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima 2018, no se relaciona con su desempeño laboral.

1.2 Variables

Hernández, Fernández & Baptista (2010), indican que, variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. El concepto de variable se aplica a personas u otros seres vivos, objetos, hechos y fenómenos, los cuales adquieren diversos valores respecto de la variable referida (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 93). Tomando estos conceptos en consideración, para la presente investigación las variables consideradas fueron:

Variable 1: Satisfacción laboral

Variable 2: Desempeño laboral

1.3 Operacionalización de variables

En la siguiente tabla, se muestra la Operacionalización correspondiente a las dos variables de la investigación:

Tabla 1: Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Satisfacción laboral	“Actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados” (Chiang, Salazar, & Nuñez, 2007).	Satisfacción intrínseca	Porcentaje de trabajadores que responden a cada dimensión, según la escala tipo Likert considerada: 1 = Total desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo. 4 = De acuerdo 5 = Total acuerdo
		Satisfacción extrínseca	
		Comunicación	
		Trabajo en equipo	
Desempeño laboral	“Capacidad del personal para cumplir con sus actividades laborales de forma continua y permanente y la valoración que se le da a éstas” (Porret, 2008).	Resolución de problemas	
		Mejora continua	
		Organización y administración del tiempo	
		Enfoque en el cliente	
		Pensamiento estratégico	
		Enfoque a resultados	

Fuente: elaboración propia en base a las variables y dimensiones consideradas en el estudio.

1.4 Diseño de investigación

La presente investigación fue de tipo básico, y de diseño no experimental transversal, y correlacional.

Un estudio es básico cuando tiene como propósito producir conocimiento (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 27); es así que, el trabajo realizado se considera básico

porque produjo conocimiento de las dimensiones estudiadas, para interés del Grupo de Estudios La de Lima.

Es no experimental porque no se manipularon las variables y los datos se tomaron tal y como se encontraron en la realidad; esto se sustenta en lo manifestado por Hernández, Fernández, & Baptista (2010), cuando dicen que los estudios no experimentales “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 149).

Es transversal pues los datos se tomaron en un solo momento siguiendo un cronograma; y correlacional pues, se buscó establecer la relación entre ambas variables. Esta elección se basó en lo mencionado por los autores antes mencionados cuando indican que los estudios no experimentales pueden subdividirse en: a) Longitudinales, cuando se recogen datos en diferentes momentos, para realizar inferencias acerca de la evolución, causas y efectos; y b) Transversales, cuando los datos se recolectan en un único tiempo, y que a su vez pueden subdividirse en exploratorios, cuando se realiza una exploración inicial en un momento específico, y son aplicados a problemas de investigación nuevos o poco conocidos; descriptivos, aquellos que indagan la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población, describiendo a personas, situaciones, objetos, etc.; correlacionales, son aquellos que describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado (p. 121 – 158).

1.5 Unidad de estudio

La unidad de estudio, unidad de análisis, o también denominada casos o elementos vienen a ser los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 172); por lo tanto para la presente investigación, la unidad de estudio estuvo constituida por el trabajador del Grupo de Estudios “La de Lima”.

1.6 Población

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 174). Para Wigodski (2014), población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

Ambos autores hacen referencia a la población considerando: individuos u objetos a investigar y sus características comunes; además Wigodski menciona lugar y momento de la investigación.

Tomando como base lo antes expuesto, la población del presente estudio estuvo conformada por todos los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, constituida por 21 personas, varones y mujeres con edades comprendidas entre 25 y 55 años.

1.7 Muestra (muestreo o selección)

Muestra viene a ser el “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de ésta” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 173).

Bernal (2010), menciona que la muestra es “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161)

Debido a que la población de estudio es pequeña, no se realizó ningún tipo de muestreo, pues se trabajó con el total de la población; es decir, todos los trabajadores del Grupo de estudios “La de Lima”, siendo en total 21 personas con las características ya mencionadas.

1.8 Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

1.6.1. Técnicas

Se denominan técnicas al “conjunto de reglas y operaciones concretas para el manejo de los instrumentos, se sitúan a nivel de los hechos o de las etapas prácticas que permite la aplicación del método” (López, 2014, p. 8). El mismo autor menciona que la encuesta es la técnica “en la cual se utiliza un conjunto de preguntas de ambas variables de estudio, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de las características objetivas y subjetivas de la población” (p. 9).

Además, Bernal (2010) define a la encuesta como la técnica más usada para recoger la información, se fundamenta en el uso del cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas.

1.6.2. Instrumentos

López (2014) menciona sobre instrumentos, que son “los objetos concretos que facilitan la aplicación precisa de la técnica” (López, 2014, p. 18). Así mismo Hernández, Fernández y Baptista (2010) indican que instrumento “es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 200). Para este caso particular se consideró como instrumento, un cuestionario por cada variable que se describen líneas abajo.

De otro lado, para aplicar un instrumento, éste debe ser válido y es válido si comprueba o mide aquello que pretende medir (López, 2014). Debido a ello se creyó conveniente realizar la validación de los cuestionarios a utilizar y aunque el cuestionario original para satisfacción laboral fue validado por su creadora Sonia Palma, se volvió a validar debido a que se hicieron algunas modificaciones para adecuar los datos a la realidad de la institución; respecto al cuestionario para desempeño laboral, éste fue creado especialmente para la realización de la presente investigación por lo que, también se realizó la validación del mismo.

La validación de ambos cuestionarios se realizó mediante el juicio de expertos, considerando para ello tres profesionales docentes de la Universidad Privada del Norte, sede Cajamarca, con grado académico de Magíster o Doctor; quienes evaluaron los cuestionarios y realizaron una valoración considerando 10 evidencias y obteniendo al final un coeficiente de valoración porcentual del 100%, quedando listos para su aplicación.

Los cuestionarios utilizados se describen brevemente a continuación:

Cuestionario para evaluación de la satisfacción laboral

Para la evaluación de la satisfacción laboral se empleó un cuestionario elaborado a partir de la escala SL-SPC, adaptado a las condiciones del estudio, el cual contiene 27 preguntas distribuidas en dos dimensiones: dimensión intrínseca con las sub dimensiones significación de la tarea (preguntas 1 – 8), reconocimiento personal y/o social (preguntas 9 al 13); y, dimensión extrínseca con las sub dimensiones condiciones de trabajo (preguntas de 14 a 22) y, beneficios económicos (preguntas de 23 a 27).

Cuestionario para evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño se realizó mediante un segundo cuestionario, que incluyó 35 preguntas distribuidas en ocho dimensiones: comunicación (preguntas del 1 al 6), trabajo en equipo (preguntas del 7 al 10), resolución de problemas (del 11 al 15), mejora continua (del 16 al 20), organización y administración del tiempo (del 21 al 23), enfoque en el cliente (del 24 al 28), pensamiento estratégico (del 29 al 32), enfoque a resultados (del 33 al 35).

Este cuestionario aunque ha sido utilizado en algunas instituciones, no registra datos de su validación, por lo que se ha creído conveniente también validarlo de la misma manera que el cuestionario para satisfacción laboral, considerando el juicio de tres expertos.

Ambos instrumentos consideraron una escala de medición tipo Likert con los siguientes criterios:

- 1 = Total desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- 4 = De acuerdo
- 5 = Total acuerdo

La aplicación de los cuestionarios se realizó durante tres semanas, exactamente desde el 09 hasta el 27 de julio, para ello se entregó a cada trabajador los dos cuestionarios previa explicación de los motivos del estudio, una vez que accedieron a participar, procedieron al llenado del mismo mediante el marcado con un aspa en el casillero que creían conveniente.

1.9 Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para analizar e interpretar la información obtenida, los datos fueron vaciados al software estadístico SPSS versión 24 procediendo a demostrar la relación existente entre las variables satisfacción laboral y desempeño, considerando cada una de las dimensiones de la satisfacción y utilizando para ello el coeficiente de correlación de Pearson.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) mencionan sobre este coeficiente, que “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables por intervalos o de razón”(…), se simboliza por “r” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 353).

Los mismos autores muestran el significado de los valores obtenidos y mencionan que el coeficiente r de Pearson puede variar de -1 a +1 (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 354). A continuación se muestra una tabla con el significado de dichos valores:

Tabla 2: Significado de valores del coeficiente r de Pearson

VALOR	SIGNIFICADO
-1,00	Correlación negativa perfecta
-0,90	Correlación negativa muy fuerte
-0,75	Correlación negativa considerable
-0,50	Correlación negativa media
-0,25	Correlación negativa débil
-0,10	Correlación negativa muy débil
0,00	No existe correlación entre las variables
+0,10	Correlación positiva muy débil
+0,25	Correlación positiva débil
+0,50	Correlación positiva media
+0,75	Correlación positiva considerable
+0,90	Correlación positiva muy fuerte
+1,00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Datos obtenidos de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010)

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Objetivo general:

Determinar la relación existente entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima.

Tabla 3:

Satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

Satisfacción laboral	Desempeño laboral											
	Total acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%
Total acuerdo	0	0,00	0	0,00	2	9,52	0	0,00	0	0,00	2	9,52
De acuerdo	0	0,00	0	0,00	15	71,43	1	4,76	0	0,00	16	76,19
Indeciso	0	0,00	1	4,76	1	4,76	1	4,76	0	0,00	3	14,29
En desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
TOTAL	0	0,00	1	4,76	18	85,71	2	9,52	0	0,00	21	100,00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

En la tabla 3 se aprecia que del total de trabajadores, el 9,52% está totalmente satisfecho (2 trabajadores) y el 76,19% se considera satisfecho (15 trabajadores); sin embargo estos mismos trabajadores manifiestan su indecisión al autoevaluar su desempeño; se observa así mismo que el 9,52% de trabajadores manifiestan su desacuerdo al evaluar su desempeño laboral, de ellos el 4,76% están satisfechos y el otro 4,76% indecisos frente a la satisfacción.

Para establecer la relación entre ambas variables se utilizó el coeficiente de correlación r de Pearson que se muestra a continuación

Tabla 4:

Correlación r de Pearson para las variables satisfacción laboral y desempeño laboral

		SATISFACCIÓN LABORAL	DESEMPEÑO LABORAL
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	1	0,516*
	Sig. (bilateral)		0,017
	N	21	21
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	0,516*	1
	Sig. (bilateral)	0,017	
	N	21	21

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

En la tabla 4 se observa el valor de correlación obtenido entre las dos variables del estudio (satisfacción laboral y desempeño laboral), notándose que el “r” de Pearson es de 0,516, y que el valor de significancia corresponde a 0,017.

Objetivo específico 1:

Determinar la relación entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

Tabla 5:

Satisfacción laboral intrínseca y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

Satisfacción intrínseca	Desempeño laboral											
	Total acuerdo		De acuerdo		Indeciso		En desacuerdo		Total desacuerdo		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%
Total acuerdo	0	0,00	0	0,00	6	28,57	2	9,52	0	0,00	8	38,10
De acuerdo	0	0,00	0	0,00	12	57,14	0	0,00	0	0,00	12	57,14
Indeciso	0	0,00	0	0,00	0	0,00	1	4,76	0	0,00	1	4,76
En desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Total desacuerdo	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
TOTAL	0	0,00	0	0,00	18	85,71	3	14,29	0	0,00	21	100,00

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

En la tabla 5 se puede observar que la mayor parte de los trabajadores correspondiente al 85,71% se encuentran satisfechos respecto a la dimensión intrínseca de la satisfacción, los mismos trabajadores manifiestan su indecisión al autoevaluar su desempeño; se aprecia también que un porcentaje bajo de trabajadores correspondiente al 14,29% consideran que su desempeño laboral no es bueno puesto que respondieron estar en desacuerdo con los criterios considerados, de ellos el 9,52% están totalmente satisfechos respecto a la dimensión intrínseca de la satisfacción y el resto (4,76%) manifestaron su indecisión frente a los criterios evaluados de la dimensión intrínseca de la satisfacción laboral.

La relación entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, fue evaluada mediante la correlación r de Pearson que se muestra a continuación.

Tabla 6:

Correlación r de Pearson entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral.

		SATISFACCIÓN INTRINSECA	DESEMPEÑO LABORAL
SATISFACCIÓN INTRINSECA	Correlación de Pearson	1	0,520*
	Sig. (bilateral)		0,016
	N	21	21
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	0,520*	1
	Sig. (bilateral)	0,016	
	N	21	21

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

En la tabla 6 se aprecia el valor de correlación r de Pearson para las variables satisfacción intrínseca y desempeño laboral; se observa que la relación corresponde a un r de 0,520. Además se puede notar que la significancia es de 0,016.

Objetivo específico 2:

Determinar la relación entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

Tabla 7:

Satisfacción laboral extrínseca y desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

Satisfacción extrínseca	Desempeño laboral															
	Total acuerdo		De acuerdo				Indeciso				En desacuerdo		Total desacuerdo		TOTAL	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N	%				
Total acuerdo	0	0.00	0	0.00	5	23.81	0	0.00	0	0.00	5	23.81				
De acuerdo	0	0.00	1	4.76	12	57.14	1	4.76	0	0.00	14	66.67				
Indeciso	0	0.00	0	0.00	1	4.76	1	4.76	0	0.00	2	9.52				
En desacuerdo	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00				
Total desacuerdo	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00				
TOTAL	0	0.00	1	4.76	18	85.71	2	9.52	0	0.00	21	100.00				

Fuente: encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

En la tabla 7 se aprecia que el 23,81% de trabajadores están totalmente de acuerdo y el 66,67% están de acuerdo con la satisfacción extrínseca, para la misma variable el 9,52% se encuentran

indecisos. Respecto al desempeño laboral se aprecia que solo el 4,76% están de acuerdo con los criterios considerados en la evaluación del desempeño, frente a un 85,71% de indecisos y el 9,52% que manifiestan su desacuerdo.

La relación entre las variables satisfacción extrínseca y desempeño laboral, fue evaluada mediante el coeficiente de correlación r de Pearson tal como se aprecia en la siguiente tabla.

Tabla 8:

Correlación r de Pearson entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral

		SATISFACCIÓN EXTRINSECA	DESEMPEÑO LABORAL
SATISFACCIÓN EXTRINSECA	Correlación de Pearson	1	0,488*
	Sig. (bilateral)		0,025
	N	21	21
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	0,488*	1
	Sig. (bilateral)	0,025	
	N	21	21

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima

La tabla 8 permite apreciar la relación existente entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral; el valor obtenido en este caso corresponde a un r de 0,488, se observa también que la significancia es de 0,025.

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima; para ello, se aplicaron las encuestas correspondientes observando que la gran mayoría de los trabajadores se sienten satisfechos, es decir, presentan un sentimiento positivo acerca de su puesto de trabajo tal y como lo manifiestan Robbins y Judge (2013) cuando dicen que la satisfacción está relacionada con un sentimiento positivo. En cuanto al desempeño los resultados mostraron que la mayoría de los trabajadores se sienten indecisos al momento de autoevaluarse, lo cual puede deberse a la cautela de cada uno de ellos al responder los cuestionarios. Sin embargo, luego de analizar la relación existente entre las variables consideradas en el estudio, se obtuvo un valor de coeficiente r de Pearson de 0,516 y una significancia de 0,017. El valor r de Pearson obtenido advierte una relación positiva según lo manifestado por Hernández, Fernández y Baptista (2010) cuando mencionan que los valores de coeficiente r de Pearson pueden variar de -1 a +1, indicando una relación negativa perfecta en el primer caso; y una relación positiva perfecta en el segundo.

Además los mismos autores señalan los valores y su significado estableciendo que resultados correspondientes a +0,50 expresan una relación positiva media; resultados de +0,75 expresan una relación positiva considerable y, el valor obtenido en el estudio se encuentra entre los dos valores aunque más cercano a +0,50 pudiendo inferir que para el caso de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, la correlación existente entre las variables satisfacción y desempeño laboral es positiva media.

Resultados similares han sido encontrados en varias investigaciones como, el de Chiang & San Martín (2017) quienes luego de analizar la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano, encontraron una correlación estadísticamente significativa entre ambas variables. Así mismo el estudio de Sanín & Salanova (2014), quienes encontraron que la satisfacción laboral predice el desempeño de los trabajadores; o el estudio de Livias (2017) que buscó establecer la relación entre motivación y desempeño laboral encontrando que existe una relación altamente significativa entre las variables; y, aunque en este último caso no se habla de satisfacción, sino de motivación, es necesario mencionar que Bonillo & Nieto (2002) indican que satisfacción y motivación han sido estudiadas de manera conjunta, y que los factores que generan satisfacción se denominan motivadores; así mismo Ruiz (2009) dice que la teoría de la motivación – higiene de Herzberg, es la que más se relaciona con la satisfacción laboral. Dos estudios más con resultados de correlación positiva entre las variables satisfacción y desempeño y que fueron realizados más recientemente, son en primer lugar el realizado por Cueva & Díaz (2017), quienes encontraron un valor r de Pearson de 0,733 concluyendo que mientras más alta es la

satisfacción de los colaboradores, mayor es su desempeño; y en segundo lugar el estudio de Pérez & Vásquez (2016), quienes obtuvieron un valor r de Pearson de 0,288, valor aunque más bajo al obtenido en el presente estudio, pero que indica también una relación positiva entre ambas variables.

En cuanto al primer objetivo específico, se buscó determinar la relación entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima. En este caso se debe tener en cuenta que los factores intrínsecos están relacionados con el trabajo y son: la realización, el reconocimiento, la responsabilidad y el crecimiento personal (Bonillo & Nieto, 2002); y que en el presente estudio se consideraron como “significación de la tarea” y “reconocimiento personal y/o social”. Los resultados estadísticos de este objetivo arrojaron un valor de coeficiente r de Pearson de 0,520, con un valor de significancia de 0,016; el valor r de Pearson obtenido indica de manera similar al caso de la satisfacción general, una relación positiva media, lo que quiere decir que a medida que los trabajadores se sienten satisfechos con las actividades que realizan sintiendo su trabajo adecuado y valioso, tendrán un mejor desempeño laboral; así mismo si el trabajador se siente reconocido; recibiendo buen trato por parte de su institución, de sus jefes, compañeros de trabajo y clientes; se desempeñará mejor redundando esto en beneficio de la institución.

Un estudio con resultado similar al del presente trabajo, es el de Rodríguez, Retamal, Lizana, & Cornejo (2011) quienes estudiaron la satisfacción laboral como predictora del desempeño encontrando que este último es predicho por el clima laboral y la satisfacción en conjunto; dando a notar que si las condiciones de trabajo manifestadas por el buen trato recibido en el ambiente laboral (clima laboral) y que corresponde a la satisfacción intrínseca; habrá entonces como resultado un buen desempeño.

Otro estudio con resultado similar es el de Chiang & Ojeda (2013) en el cual se encontró que la correlación entre satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores es positiva y altamente significativa con un valor de 0,701, es decir, de grado fuerte; concluyendo ellos, que la dimensión trabajo en general que hace referencia a la satisfacción intrínseca de la presente investigación, está fuertemente relacionada con el desempeño; es decir, mientras más adecuado es el trabajo realizado para la formación del personal, o mientras más percibido como valioso sea este trabajo, mayor será el desempeño de los trabajadores.

Todos estos resultados están sustentados con lo expresado por algunos autores como Ruiz (2009) cuando hace referencia a las características de la satisfacción mencionando a la importancia de percibir el apoyo de los compañeros de trabajo, o el contar con líderes o jefes tolerantes; así mismo sentirse como parte importante de la organización percibiendo una participación en la toma de decisiones; estas situaciones consideradas por el autor antes mencionado generan en el

trabajador una satisfacción positiva por sentir que su trabajo es valioso y recibir un trato agradable en su institución.

Con respecto al segundo objetivo específico que fue, demostrar la relación entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima; el valor estadístico de correlación r de Pearson para ambas variables fue de 0,488, con un valor de significancia de 0,025. El valor de correlación alcanzado indica igualmente una correlación positiva muy cercana a la positiva media según Hernández, Fernández, & Baptista (2010). Además es necesario recalcar que la satisfacción extrínseca incluyó como dimensiones las condiciones de trabajo y los beneficios económicos dando a entender que existe relación entre las condiciones de trabajo y el desempeño, se infiere entonces que mientras mejores condiciones laborales tiene el trabajador, mejor será su desempeño; igualmente, a medida que el trabajador recibe mejores beneficios económicos, su desempeño será positivamente manifiesto; además se debe considerar que la satisfacción presenta características como son los beneficios económicos y el ambiente físico, entre otras y que son mencionadas por algunos autores como Mondy (2010) quien habla de las características de la satisfacción asociadas al trabajo y en donde menciona que una de esas características es la remuneración, la misma que puede ser financiera y no financiera, esta última referida al ambiente físico y/o psicológico en el cual se desenvuelve el trabajador. Así mismo Ruiz (2009) también menciona como una de las características de la satisfacción a las recompensas justas.

Un estudio con resultados similares a los encontrados en la presente investigación, es el de Zelada (2016), quien encontró una relación directa entre el ambiente físico y el desempeño de los trabajadores con un valor de correlación de 0,236, resultado que indica relación positiva aunque menor al valor obtenido en este estudio y cuya diferencia puede deberse a la variabilidad existente entre individuos según lo expresado por Chiavenato (2000) quien menciona que “las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad, aspiraciones, valores, actitudes, motivaciones, aptitudes, etc” (Chiavenato, 2000, p. 62); y dicha variabilidad influye en la diferente satisfacción de cada persona acorde con sus propias necesidades.

Es importante mencionar respecto a los resultados alcanzados, que en los tres casos evaluados, la significancia obtenida fue menor de 0,05 lo que indica que la relación es estadísticamente significativa y que en otros términos representa una seguridad del 95% de que dicha relación no es al azar.

Es necesario mencionar que los resultados obtenidos han constituido un aporte para el Grupo de Estudios La de Lima, desde el punto de vista organizacional, pues ha permitido identificar aspectos relacionados con las variables del estudio que pueden ser corregidos y/o mejorados

mediante la aplicación de técnicas que mejoren la satisfacción y el desempeño de sus trabajadores. Así mismo es muy importante el aporte social dirigido individualmente a cada uno de los trabajadores, quienes al conocer sus resultados, deberán poner mayor atención en aquellos aspectos identificados como deficientes, mejorando su satisfacción laboral, su desempeño laboral; y como consecuencia su desarrollo personal y profesional.

Finalmente, respecto a la hipótesis planteada y luego de los valores estadísticos obtenidos, se aprecia una significancia de 0,017, que según lo manifestado por Hernández, Fernández y Baptista; por ser un valor menor de 0,05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0,05; lo que quiere decir que existe un 95% de confianza de que la correlación es verdadera y 5% de probabilidad de error (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 312). Esto quiere decir que al obtener un valor significativo, se acepta la hipótesis de investigación planteada “La satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima 2018, se relaciona con su desempeño laboral”.

CONCLUSIONES

La satisfacción laboral se relaciona con el desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, con un valor r de correlación de Pearson de 0,516; valor que indica la presencia de una relación positiva media entre ambas variables, con una significancia de 0,017.

La satisfacción intrínseca de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, se relaciona con su desempeño laboral, con un valor r de correlación de Pearson de 0,520, que indica relación positiva media; con un valor de significancia de 0,016.

La satisfacción extrínseca de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, se relaciona con su desempeño laboral, con un valor r de correlación de Pearson de 0,488, valor cercano a la relación positiva media y con una significancia de 0,025.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los directivos del Grupo de Estudios La de Lima, comunicar a cada uno de sus trabajadores, sobre los resultados obtenidos en el presente estudio, con el fin de generar en ellos una autoevaluación que lleve a mejoras personales y por ende laborales.

Realizar charlas de motivación con una frecuencia trimestral, con el fin de generar una actitud positiva en los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima; permitiendo así un incremento en su satisfacción laboral y generando en consecuencia un mejor desempeño.

Premiar cada tres meses, el desempeño de los trabajadores, mediante la entrega de un diploma de reconocimiento por parte del Grupo de Estudios La de Lima, con el fin de reconocer el esfuerzo y los logros obtenidos, mejorando así la satisfacción y desempeño laboral.

Promover la participación de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima en las decisiones de la empresa respecto a las actividades que se deben implementar, involucrándolos mediante reuniones, talleres y dinámicas participativas, con una frecuencia mensual; de manera que se genera un clima atractivo de trabajo que influya en la satisfacción del trabajador y por tanto, en su desempeño.

REFERENCIAS

- Acevedo, A., & Linares, C. (2009). La resolución de problemas en el mundo de la empresa. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 12(2), 81 - 88.
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Fondo editorial PUCP.
- Arias, W., & Arias, G. (Septiembre - Diciembre 2014 de 2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia y Trabajo*, 16(51), 185 - 191.
- Bautista, F., Burgos, K., & Díaz, J. (2016). *Diagnóstico de indicadores de desempeño que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa sistemas integrales de asistencia técnica SIAT, S.A. de C.V. del periodo del mes de marzo a junio del año 2016*. Tesis de licenciatura, Universidad de El Salvador, San Salvador.
- Bonillo, D., & Nieto, F. (2002). La satisfacción laboral como elemento motivador del empleado. *Trabajo*, 189 - 200.
- Candel, M. (2012). *Las competencias laborales como predictoras del desempeño en una empresa del sector del juego*. Tesis, Murcia. España.
- Chiang, M., & Ojeda, J. (abril - junio de 2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 2(58), 39 - 60.
- Chiang, M., & San Martín, N. (setiembre - diciembre de 2017). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia y Trabajo*(54), 159 - 165.

- Chiang, M., Salazar, C., & Nuñez, A. (2007). Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo 1. *Theoria*, 16(2), 61 - 76. doi:ISSN: 0717-196X
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.
- Cueva, K., & Díaz, M. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mi Banco, 2017*. Tesis de pregrado, Universidad Privada Unión, Escuela Profesional de Administración, Tarapoto. Perú.
- Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Norma.
- García, L. (2014). *Motivación laboral y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México*. Tesis de Grado de Maestría, Universidad de Morelos, México.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (5 ed.). México, México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A.
- Jiménez, D. (2011). *Manual de recursos humanos* (2da ed.). Madrid, España: ESIC.
- Jiménez, D. (2011). *Manual de Recursos Humanos* (2° ed.). Madrid, España: ESIC.
- León, L. (2016). *El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral del personal del área de desarrollo social de la municipalidad provincial San Miguel, 2016*. Tesis de grado, Universidad Privada del Norte, San Miguel - Cajamarca.
- Livias, E. (2017). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los operarios del área logística de la empresa Guzmán Distribuciones S.A.C de la ciudad de Trujillo - 2017*. Tesis de pregrado, Trujillo. Perú.
- López, R. O. (Febrero de 2014). *Actividades educativas*. Recuperado el 31 de Enero de 2015, de Actividades educativas: ctaactividades.blogspot.com/2014_08_01archive.html
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (enero - junio de 2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5 - 15.

- Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. Bogotá, Colombia: Centro Editorial de la Universidad del Rosario.
- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11ava ed.). México, México: Pearson.
- Moron, M. (15 de Julio de 2014). *MundoCoachingMagazine*. Obtenido de MundoCoachingMagazine: <http://www.mundocoachingmagazine.com/como-mejorar-tus-competencias-con-el-coaching-empresarial/>
- Núñez, M. (2013). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013*. Tesis de maestría, Iquitos. Perú.
- Orgambidez - Ramos, A., Pérez - Moreno, P., & Borrego - Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of Work and Organizational Psychology*(31), 69 - 77.
- Orosco, B., & Chávez, C. (2014). *El clima laboral y su relación con el desempeño laboral en las empresas hoteleras de cuatro estrellas en la provincia de Cajamarca, período 2014*. Tesis de pregrado, Cajamarca. Perú.
- Paco, R., & Matas, J. (2015). Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario. *Apunt. cienc. soc.*, 5(2), 334 - 338.
- Padilla, R., Moreno, Y., Gonzales, X., & Aguirre, J. (diciembre de 2015). Nivel de desempeño y satisfacción laboral en empresas de la ciudad de Loja: caso de estudio Lojagas. *Sur Academi*, 2(4), 88 - 94.
- Palma, S. (2005). *Elaboración y validación de una escala de satisfacción laboral SL-SPC para trabajadores de Lima metropolitana*. Lima. Perú.
- Pérez, M., & Vásquez, M. (2016). *Relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores del área de operaciones - Agencia central Cajamarca del Banco de Crédito del Perú, 2016*. Tesis de pregrado, Cajamarca. Perú.
- Pérez, P. (2011). *Una revisión actual de la aplicación del concepto de la satisfacción laboral y su evaluación - Hacia un modelo integrador*. Tesis, Buenos Aires. Argentina.

- Porret, M. (2008). *Recursos humanos: Dirigir y gestionar personas en las organizaciones* (3a ed.). Madrid, España: ESIC.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2000). *Administración*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15ava ed.). México, México: Pearson.
- Rodríguez, A., Retamal, M., Lizana, J., & Cornejo, F. (Mayo - Agosto de 2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena. *Salud & Sociedad*, 2(2), 219 - 234.
- Ruiz, C. (2009). *Nivel de satisfacción laboral en empresas públicas y privadas de la ciudad de Chillán*. Chillán: Universidad del Bio Bio.
- Sánchez, J. (2013). *Desempeño laboral de los docentes de la facultad de Ingeniería Química y Metalúrgica de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión durante el semestre 2013-I*. Tesis de Postgrado, Huacho. Perú.
- Sanín, J., & Salanova, M. (2014). Satisfacción laboral: el camino hacia el crecimiento psicológico y el desempeño laboral en empresas colombianas industriales y de servicios. *Universitas Psychologica*, 13(1), 1 - 22.
- Toribio, C. (2015). *Influencia de la motivación en la satisfacción laboral de trabajadores de una municipalidad distrital de Perú - 2015*. Tesis de maestría, Trujillo. Perú.
- Zelada, M. (2016). *Satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 02 - La Esperanza de la provincia de Trujillo, año 2016*. Tesis de pregrado, Trujillo. Perú.

ANEXOS

ANEXO Nº 1: Ficha de validación 1

FICHA PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- I. REFERENCIA.**
- 1.1. Experto: *Castro Hilon Luis*
 - 1.2. Especialidad: *Psicología*
 - 1.3. Cargo actual: *Docente y Asesor personal.*
 - 1.4. Grado Académico: *Maestría*
 - 1.5. Institución: *Universidad Privada del Norte*
 - 1.6. Tipo de instrumento: *Encuestas*
 - 1.7. Lugar y fecha: *Lima, 22/07/2018*

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

Nº	EVIDENCIAS	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores.	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado.	X					
3	Adecuado para los sujetos en estudio.	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis.	X					
5	Suficiente para medir la variable.	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento.	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología.	X					
8	Expresado en hechos perceptibles.	X					
9	Tiene secuencia lógica.	X					
10	Basado en aspectos teóricos.	X					
	Total	50					

Coeficiente de valoración porcentual: $c = \frac{50}{50} = 100\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....

.....


Firma y sello del Experto

ANEXO Nº 2: Ficha de validación 2

FICHA PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

I. REFERENCIA.

1.1. Experto: *Fernando Sánchez Vigo*
 1.2. Especialidad: *Contabilidad*
 1.3. Cargo actual: *Docente*
 1.4. Grado Académico:
 1.5. Institución: *Universidad Nacional Cajamarca*
 1.6. Tipo de instrumento: *Encuesta - Cuestionario*
 1.7. Lugar y fecha: *Cajamarca 15 de julio 2018*

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

Nº	EVIDENCIAS	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores.	X					
2	Formulación con lenguaje apropiado.	X					
3	Adecuado para los sujetos en estudio.	X					
4	Facilita la prueba de hipótesis.	X					
5	Suficiente para medir la variable.	X					
6	Facilita la interpretación del instrumento.	X					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología.	X					
8	Expresado en hechos perceptibles.	X					
9	Tiene secuencia lógica.	X					
10	Basado en aspectos teóricos.	X					
	Total	50					

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \dots\dots\dots 100\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....



 Firma y sello del Experto

ANEXO N° 3: Ficha de validación 3

FICHA PARA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

- I. REFERENCIA.
- 1.1. Experto: Miguel Angel Macetas Hernández
 - 1.2. Especialidad: Estadístico
 - 1.3. Cargo actual: Docente
 - 1.4. Grado Académico: Doctor
 - 1.5. Institución: Universidad Nacional de Cajamarca
 - 1.6. Tipo de instrumento: Encuesta - Cuestionario
 - 1.7. Lugar y fecha: Cajamarca 15 de Julio 2018

II. TABLA DE VALORACIÓN POR EVIDENCIAS

N°	EVIDENCIAS	VALORACIÓN					
		5	4	3	2	1	0
1	Pertinencia de indicadores.	x					
2	Formulación con lenguaje apropiado.	x					
3	Adecuado para los sujetos en estudio.	x					
4	Facilita la prueba de hipótesis.	x					
5	Suficiente para medir la variable.	x					
6	Facilita la interpretación del instrumento.	x					
7	Acorde al avance de la ciencia y tecnología.	x					
8	Expresado en hechos perceptibles.	x					
9	Tiene secuencia lógica.	x					
10	Basado en aspectos teóricos.	x					
Total		30					

Coefficiente de valoración porcentual: $c = \frac{30}{30} \times 100\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

.....

.....

.....

.....

.....

Miguel Angel Macetas Hernández

 Firma y sello del Experto

ANEXO N° 4

Cuestionario para evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios "La de Lima"

INSTRUCCIONES

El presente cuestionario permitirá evaluar la satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios "La de Lima" considerando los factores intrínsecos y extrínsecos. Para ello se le solicita que marque con una x en el casillero correspondiente a cada una de las preguntas formuladas, sin dejar en blanco, ninguna de ellas. Se le pide que sea lo más sincero posible.

Agradezco su participación.

- I. A continuación se muestra un listado de opiniones referentes al trabajo y su institución. Deberá marcar con una x en el recuadro que usted considere conveniente. No existe respuesta correcta o incorrecta, ya que solamente se indican opiniones.

La escala de valoración es la siguiente:

1=Total desacuerdo (nada satisfecho)

2= En desacuerdo (poco satisfecho)

3= Indeciso (regularmente satisfecho)

4= De acuerdo (satisfecho)

5=Total acuerdo (muy satisfecho)

SATISFACCIÓN LABORAL						
DIMENSIÓN INTRÍNSECA						
N° de orden	SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA	ESCALA DE VALORACIÓN				
	Ítems	1	2	3	4	5
1.	¿Siente que el trabajo que realiza es adecuado para su preparación?					
2.	¿La tarea que realiza es tan valiosa como cualquier otra?					
3.	¿Se siente útil con la labor que realiza?					
4.	¿Le complace los resultados de su trabajo?					
5.	¿Su trabajo le hace sentir realizado como persona?					
6.	¿Le gusta el trabajo que realiza?					
7.	¿Haciendo su trabajo se siente bien consigo mismo?					
8.	¿La actividad que realiza, le hace sentir realizado como profesional?					
N° de orden	RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL	ESCALA DE VALORACIÓN				
	Ítems	1	2	3	4	5
9.	¿Siente usted que ha recibido buen trato de parte de su institución?					
10.	¿Se siente a gusto con las personas con quienes trabaja?					
11.	¿Percibe Ud., que sus tareas, son consideradas importantes por los clientes?					
12.	¿Le resulta fácil compartir el trabajo con otros colegas?					
13.	¿Siente usted que la institución valora su esfuerzo?					

DIMENSIÓN EXTRINSECA						
N° de orden	CONDICIONES DE TRABAJO	ESCALA DE VALORACIÓN				
	Ítems	1	2	3	4	5
14.	¿La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de sus labores?					
15.	¿El ambiente en donde trabaja, es confortable?					
16.	¿Considera adecuado su horario de trabajo?					
17..	¿Considera ordenado el lugar de trabajo?					
18.	¿El ambiente de trabajo es cómodo?					
19.	¿La ubicación de la institución es accesible?					
20.	¿Existe acceso a fuentes físicas que le permitan el cumplimiento de su labor?					
21.	¿Existe acceso a fuentes virtuales que apoyen su trabajo?					
22.	¿Considera aseado el lugar de trabajo?					
N° de orden	BENEFICIOS ECONÓMICOS	ESCALA DE VALORACIÓN				
	Ítems	1	2	3	4	5
23.	¿El pago por su trabajo está de acuerdo con la función que realiza?					
24.	¿Se siente contento con el pago que recibe?					
25.	¿El pago recibido le permite cubrir sus necesidades?					
26.	¿Recibe pagos adicionales cuando labora en horario extra?					
27.	¿Recibe su pago puntualmente?					

Anexo N° 5

Cuestionario para evaluar el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios "La de Lima"

INSTRUCCIONES

El presente cuestionario permitirá evaluar el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios "La de Lima" considerando ocho dimensiones. Para ello se le solicita que marque con una x en el casillero correspondiente a cada una de las preguntas formuladas, sin dejar en blanco, ninguna de ellas. Se le pide que sea lo más sincero posible.

Agradezco su participación.

- I. A continuación se muestra un listado de opiniones referentes a su desempeño en la institución. Deberá marcar con una x en el recuadro que usted considere conveniente. No existe respuesta correcta o incorrecta, ya que solamente se indican opiniones.

La escala de valoración es la siguiente:

1=Total desacuerdo (nada satisfecho)

2= En desacuerdo (poco satisfecho)

3= Indeciso (regularmente satisfecho)

4= De acuerdo (satisfecho)

5=Total acuerdo (muy satisfecho)

DESEMPEÑO LABORAL						
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Considera usted que comparte información de manera efectiva					
2	Escucha y es receptivo a las opiniones de los demás					
3	Presta atención en las conversaciones					
4	Se comunica de manera escrita con claridad					
5	Expresa sus ideas de manera respetuosa					
6	Fomenta el diálogo de forma abierta y directa					

DIMENSIÓN TRABAJO EN EQUIPO						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
7	Es un miembro activo del equipo de trabajo					
8	Inspira, motiva y guía a su equipo para el logro de las metas					
9	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia					
10	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo					

DIMENSIÓN RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
11	Recoge información de diferentes fuentes antes de tomar decisiones					
12	Se enfoca en los puntos clave para resolver los problemas					
13	Tiene disposición de cambio ante las situaciones					
14	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción					
15	Conserva la calma en situaciones complicadas					

DIMENSIÓN MEJORA CONTINUA						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
16	Se adapta a nuevos procesos y tareas					
17	Es usted tolerante frente a las ideas de los demás					
18	Busca nuevas maneras de realizar sus actividades					
19	Se esfuerza por innovar y aportar ideas					
20	Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad					

DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
21	Establece prioridades en sus tareas laborales					
22	Completa en tiempo y forma las actividades asignadas					
23	Utiliza eficientemente los recursos asignados para cumplir sus actividades					

DIMENSIÓN ENFOQUE EN EL CLIENTE						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
24	Se gana la confianza de sus clientes, mediante relación a largo plazo					
25	Procura satisfacer al cliente, brindándole un buen servicio					
26	Busca nuevas formas para brindar al cliente un valor agregado					
27	Entiende las necesidades del cliente y busca cumplir sus expectativas					
28	Es percibido por el cliente como una persona confiable en la institución					

DIMENSIÓN PENSAMIENTO ESTRATÉGICO						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
29	Comprende las implicancias de sus decisiones en la institución					
30	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos					
31	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para mejorar la institución					
32	Basa sus decisiones en la misión, visión y valores de la institución					

DIMENSIÓN ENFOQUE A RESULTADOS						
N°	CRITERIOS A EVALUAR	ESCALA				
		1	2	3	4	5
33	Reconoce y aprovecha las oportunidades					
34	Mantiene altos niveles de desempeño personal					
35	Demuestra interés por el logro de sus metas individuales y organizacionales					

Gracias por su colaboración

Anexo N° 6: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables e indicadores				
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación entre la satisfacción laboral de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>¿Existirá relación entre la satisfacción intrínseca de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Determinar la relación entre la satisfacción intrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de</p>	Variable 1: Satisfacción laboral				
		Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
		Satisfacción intrínseca	Significación de la tarea	Porcentaje de trabajadores que responden a cada dimensión, según la escala tipo Likert considerada:	1,2,3,4,5,6,7,8.	Escala tipo Likert: 1=Total desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo 5=Total acuerdo
			Reconocimiento personal		9,10,11,12,13.	
		Satisfacción extrínseca	Condiciones de trabajo		14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22.	
			Beneficios económicos		23, 24, 25, 26, 27.	
		Variable 2: Desempeño laboral				
		Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
		Comunicación	Comparte información Escucha activamente Presta atención Se comunica de manera escrita con claridad Expresa sus ideas con claridad y respeto Fomenta el diálogo	Porcentaje de trabajadores que responden a cada dimensión, según la escala tipo Likert considerada:	1, 2, 3, 4, 5, 6.	Escala tipo Likert: 1=Total desacuerdo 2= En desacuerdo 3= Indeciso 4= De acuerdo 5=Total acuerdo
			Trabajo en equipo		Miembro activo del equipo. Inspira, motiva y guía al equipo Comparte conocimiento, habilidades y experiencia. Comparte reconocimiento de logros.	

<p>¿Existirá relación entre la satisfacción intrínseca de los trabajadores y su desempeño laboral en el Grupo de Estudios La de Lima, 2018?</p>	<p>Estudios La de Lima, 2018. Determinar la relación entre la satisfacción extrínseca y el desempeño laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima, 2018.</p>	<p>Resolución de problemas.</p>	<p>Recauda información antes de decidir. Se enfoca en los asuntos clave. Tiene flexibilidad y disposición de cambio. Considera las implicancias. Conserva la calma en situaciones complicadas.</p>	
		<p>Mejora continua</p>	<p>Se adapta a trabajar con nuevos procesos y tareas. No muestra resistencia a las ideas de las demás personas. Busca nuevas maneras de realizar las actividades. Se esfuerza por innovar y aportar ideas. Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad.</p>	<p>16, 17, 18, 19, 20.</p>
		<p>Organización y del tiempo.</p>	<p>Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales. Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados. Utiliza los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.</p>	<p>21, 22, 23</p>
		<p>Hipótesis afirmativa La satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima 2018, se</p>	<p>Pensamiento estratégico</p>	<p>Comprende las implicaciones de sus decisiones a corto y largo plazo. Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos. Tiene visión a largo plazo. Basa sus acciones en la misión, visión y valores de la organización.</p>

<p>relaciona con su desempeño laboral</p> <p>Hipótesis nula</p> <p>La satisfacción laboral de los trabajadores del Grupo de Estudios La de Lima 2018, no se relaciona con su desempeño laboral.</p>	<p>Enfoque a resultados</p>	<p>Reconoce y aprovecha las oportunidades. Mantiene altos niveles de estándares de desempeño. Demuestra interés por el logro de metas individuales y organizacionales.</p>	<p>33, 34, 35.</p>
<p>Tipo y diseño de investigación</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p>		<p>Estadística a utilizar</p>
<p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: No experimental, descriptivo, correlacional y transversal.</p>	<p>Variable 1: Satisfacción laboral Técnica e instrumento: Cuestionario. Monitoreo: 60 minutos Ámbito de aplicación: Grupo de Estudios "La de Lima" Forma de administración: individual mediante cronograma.</p>	<p>Variable 2: Desempeño laboral Técnica e instrumento: Cuestionario. Monitoreo: 60 minutos Ámbito de aplicación: Grupo de Estudios "La de Lima" Forma de administración: individual mediante cronograma.</p>	<p>Descriptiva: Excel</p> <p>Variable 1. Satisfacción laboral Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Inferencial:</p> <p>Paquete estadístico SPSS v. 24 Correlación de las variables 1 y 2. Mediante r de Pearson.</p>

