

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS  
EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES  
DE UNA EMPRESA AGROINDUSTRIAL, TRUJILLO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración.**

Autores:

Lifonso Angulo, Silvia  
Salvador Quezada, Meliza Margot

Asesor:

Mg. Julio Sánchez Quiroz  
Trujillo - Perú

2019



## DEDICATORIA

A Dios por iluminar mi camino y  
brindarme salud para alcanzar todas  
mis metas.

A mi esposo e hijo por ser mi  
inspiración y darme la fuerza para  
seguir superándome.

A mis padres por darme la vida, por  
su inmenso apoyo y sabios consejos  
para enfrentar la vida.

Lifonso Angulo Silvia.

## DEDICATORIA

A Dios por guiar mis pasos y darme  
la fortaleza para realizar uno de mis  
proyectos personales.

A mi madre por su apoyo  
incondicional, motor de mi vida y  
superación personal.

A mi familia por sus consejos y  
motivación constante para salir  
adelante.

Salvador Quezada Meliza Margot

## AGRADECIMIENTO

A nuestro asesor de tesis, Julio Sánchez Quiroz, por haber compartido sus conocimientos, experiencias profesionales para lograr este gran paso en nuestra carrera profesional.

A los profesores de la carrera de administración, por enseñarnos y guiarnos por el camino profesional.

Al gerente del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial, por su tiempo y colaboración durante la investigación de nuestra tesis.

## TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
<b>CAPITULO1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>9</b>
<b>CAPITULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>26</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS.....</b>	<b>28</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS .....	38

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Relación entre nivel de satisfacción y nivel de desempeño.....	28
Tabla 2. Nivel de satisfacción laboral.....	29
Tabla 3. Nivel de desempeño.....	30
Tabla 4. Condiciones favorables de trabajo.....	57
Tabla 5. Reto del trabajo.....	58
Tabla 6. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.....	59
Tabla 7. Satisfacción con la supervisión.....	60
Tabla 8. Satisfacción con el salario.....	61
Tabla 9. Orientación a resultados.....	62
Tabla 10. Flexibilidad y cambio.....	63
Tabla 11. Innovación y mejora.....	64
Tabla 12. Trabajo en equipo sinérgico.....	65
Tabla 13. Comunicación e Influencia.....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel de satisfacción laboral .....	29
Figura 2. Nivel de desempeño .....	30
Figura 3. Condiciones favorables de trabajo.....	57
Figura 4. Reto del trabajo.....	58
Figura 5. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos .....	59
Figura 6. Satisfacción con la supervisión .....	60
Figura 7. Satisfacción con el salario .....	61
Figura 8. Orientación a resultados .....	62
Figura 9. Flexibilidad y cambio .....	63
Figura 10. Innovación y mejora.....	64
Figura 11. Trabajo en equipo sinérgico .....	65
Figura 12. Comunicación e Influencia.....	66

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se elaboró con el objetivo de determinar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados del departamento de operaciones en una empresa agroindustrial, 2017. Se realizó una investigación de diseño no experimental, tipo transversal, correlacional, teniendo como muestra a los 43 empleados del departamento de operaciones, los instrumentos de medición aplicados fueron cuestionarios. Los resultados fueron presentados en tablas estadísticas con valores porcentuales, donde se observa las correlaciones de la satisfacción laboral y el desempeño laboral, de las cuales se denota que el coeficiente de correlación de Pearson es 0.995, con niveles de significancia menores al 5% ( $p < 0.05$ ), es decir se demuestra que la satisfacción laboral, así como sus dimensiones se relacionan significativamente con el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones.

**Palabras clave:** Satisfacción laboral, desempeño laboral y evaluación del desempeño.



## CAPITULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Para la presente investigación se eligió a una de las empresas líderes en el sector agroindustrial en Perú, que genera miles de puestos de trabajo. Dada la performance experimentada en la última década y a la creciente preferencia del consumidor por alimentos de calidad que contribuyen con la buena salud, la empresa mira al futuro con optimismo, soportada fundamentalmente en la solidez de sus operaciones, el profesionalismo de sus colaboradores y las buenas prácticas corporativas, considera que su capital humano es la base para el crecimiento constante, por ello se busca incrementar los niveles de satisfacción laboral.

En la entrevista preliminar con el gerente de operaciones, mostró su preocupación e interés por identificar los factores que afectan e influyen en el desempeño, ya que actualmente se encuentra en un nivel medio, disminuyendo la productividad en un 10 % en los últimos 2 años. Por lo expuesto la empresa se ve en la necesidad de mejorar sus políticas de bienestar laboral, con el fin de tener empleados satisfechos y mayor desempeño de estos.

La satisfacción laboral es en la actualidad uno de los temas más relevantes en las organizaciones, a nivel mundial todas las empresas se preocupan por el capital humano, toda vez que este es considerado el motor de empresas u organizaciones. Por consiguiente, existe un gran interés por comprender el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores. Para Robbins S.P. (2009) existe una relación muy importante entre la satisfacción laboral y el desempeño, se entiende por satisfacción laboral la sensación, sentimiento y actitud resultante de la percepción subjetiva experimentada en el ambiente laboral del empleado, involucrando diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc., cubriendo sus necesidades

personales, familiares y profesionales. Por tanto, la satisfacción laboral por ser una actitud, es una tendencia relativamente estable de responder conscientemente al trabajo que desempeña la persona, por lo cual una persona que se siente satisfecha tiene un desempeño positivo en su trabajo. La importancia de relacionar la satisfacción y el desempeño quedan resumidas, en esencia, en las primeras teorías que afirman que un trabajador contento es un trabajador productivo.

Los beneficios que aporta la satisfacción laboral, no son solo para la empresa, sino que ésta se encuentra ligada a ambas partes. Por un lado, el colaborador satisfecho goza de bienestar social y esto contribuye con el compromiso organizacional, mientras que la empresa obtiene un buen clima laboral y apoyo en el cumplimiento de la visión empresarial. Está investigación ayudará a identificar el nivel de satisfacción y si existe relación con el desempeño de los colaboradores de una empresa agroindustrial. De acuerdo al nivel de satisfacción que arrojen los resultados se recomendará propuestas que ayude a optimizar el bienestar laboral.

En la tesis titulada *Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las auxiliares de operaciones de la Caja Trujillo, sede institucional, 2014*, de Carranza (2015), publicada por la Universidad Nacional de Trujillo, en Trujillo, Perú, tesis para obtener el título de licenciada en administración, Se realizó una investigación de campo de diseño transversal correlacional - causal, así como los siguientes métodos: inductivo, deductivo, hipotético, analítico-sintético y por último, la recolección de datos se hizo a través de la técnica cualitativa (observación) y cuantitativa (encuesta), la cual constó de veintiún ítems con alternativas de respuesta, con una muestra de 15 personas (muestra censal). Los resultados fueron presentados en tablas estadísticas con números absolutos y porcentuales, los cuales aportaron distintas conclusiones entre las que destacan: Las auxiliares de operaciones se

sienten identificadas con la empresa y reconocen que ésta se preocupa por su capacitación (53% según encuesta) y evaluación constante de su desempeño (60%). También existe una buena relación de las auxiliares de operaciones con sus superiores (67%), pues consideran que sus jefes si les proporcionan la información necesaria para cumplir con sus labores (60%) y que toman en cuenta sus sugerencias así mismo existe una relación de respeto (73%) y confianza entre los compañeros de trabajo (60%). Y existe preocupación por parte de la empresa de brindar a las auxiliares de operaciones capacitaciones (53%) y evaluar constantemente su desempeño laboral (60%), por consiguiente, ellas consideran en un 73% que la labor que desempeñan es fundamental para la empresa. El antecedente contribuye con la identificación de los factores relacionados con el desempeño, variable de estudio en nuestra tesis.

En la tesis titulada *Nivel de motivación con la satisfacción laboral en la empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L, Huanchaco, 2016*, de Chávez (2016), Publicada por la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú, la muestra estuvo conformada por 40 trabajadores que han constituido la unidad de análisis y los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios cuya validez y fiabilidad fueron debidamente demostrados dado que presentaron coeficientes con valores aceptables y altos de Alpha de Cronbach, donde llego a las siguientes conclusiones: Existe predominio del Nivel medio (75%) de motivación y del Nivel medio (55 %) de satisfacción laboral, así como una alta relación significativa ( $X^2 = 35.25$ ) entre motivación y satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa que brinda el servicio de pilado de arroz en Huanchaco, Trujillo. El antecedente demuestra que existe una relación significativa entre la motivación y la satisfacción laboral, información importante para nuestro estudio.

En la tesis titulada *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados y operarios de una empresa textil del distrito La Esperanza, Trujillo*, de Fernández (2016), publicado por la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú, para identificar los niveles de satisfacción laboral, se procedió a utilizar el cuestionario S20/23 de Meliá, J.M. (1998) y para determinar los niveles de compromiso organizacional se utilizó el cuestionario del mismo nombre de los autores Meyer & Allen (1993), la muestra de esta investigación está compuesta por 184 trabajadores. Llegando a las siguientes conclusiones: Existe correlación significativa entre la variable Satisfacción laboral y la variable compromiso organizacional, el 50.5% de empleados y operarios muestran un nivel satisfecho en la variable satisfacción laboral, el 62.5% de empleados y operarios muestran un nivel promedio en compromiso organizacional, existe correlación significativa entre la satisfacción intrínseca y el compromiso afectivo, de continuidad y normativo, existe correlación significativa en la satisfacción con el ambiente físico compromiso afectivo de continuidad y normativo, existe correlación significativa entre la satisfacción con las prestaciones y el compromiso efectivo, de continuidad y normativo, existe correlación significativa entre la satisfacción con la supervisión y el compromiso efectivo, de continuidad y normativo, existe correlación significativa entre la satisfacción con la participación y el compromiso afectivo de continuidad y normativo. El antecedente indica cuales son los factores que contribuyen o influyen en la satisfacción laboral, lo cual es un aporte importante que nos ayudará a identificar el nivel de satisfacción laboral en nuestra investigación.

En la tesis titulada *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional La Libertad – 2014*, (Carruitero Becerra & Riccer Cueva, 2014) tesis para obtener el título de licenciado en administración, para tal

propósito se seleccionó una muestra de 17 colaboradores, que representan la totalidad de la población; a los que se les aplicó una encuesta sobre clima organizacional y otra sobre satisfacción laboral, llegando a las siguientes conclusiones: Existe una relación altamente significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de contrataciones del Gobierno Regional La Libertad, esto nos demuestra que el clima organizacional es un factor fundamental para mantener un nivel de satisfacción adecuado en los colaboradores dentro de la organización; por ende se concluye que existe una vinculación causa-efecto positiva entre ambas variables, El clima organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional alcanzó el nivel alto en un 47.06% y el nivel medio en un 52.94% de los colaboradores, lo que nos indica que la percepción que tienen sobre el clima organizacional, si bien cierto es buena y aceptable, hay un gran porcentaje que considera o percibe que el clima organizacional no es el más adecuado; es por ello que en el análisis de las dimensiones podemos identificar que la percepción que tienen los colaboradores sobre la dimensión de relaciones interpersonales alcanzó un 47.06% entre el nivel medio y bajo, por otro lado la dimensión sobre el reconocimiento del trabajo obtuvo un 52.94% entre el nivel medio y bajo, El nivel de satisfacción laboral que se dio en los colaboradores fue alto en el 58.82% del total de encuestados y en menores proporciones los niveles medio y bajo. En cuanto a las dimensiones analizadas se puede ver claramente que un factor que influye en la insatisfacción laboral, son la condiciones físicas y ambientales en el trabajo ya que del total de encuestados un 70.58% consideran que están en el nivel medio y bajo. Por otro lado la dimensión que mide el nivel de satisfacción con su trabajo, nos dice que el 47.06% está en un nivel medio, y la dimensión sobre la satisfacción con el reconocimiento establece que el 41.18% también está en un nivel medio, esto nos muestra que si bien es

cierto los colaboradores están medianamente satisfechos con su trabajo y el reconocimiento del mismo, existen factores como: el régimen laboral al cual pertenecen gran parte de los colaboradores, la poca posibilidad de crecimiento profesional, la inadecuada y/o deficiente determinación de las especificaciones técnicas y términos de referencia por parte del área usuaria, etc., son factores que influyen en los colaboradores y hacen que estos no se sientan plenamente satisfechos y motivados, Se propuso el plan de mejora que favorezca el clima organizacional fundamentado en el análisis y gestión de la satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia de Contrataciones del Gobierno Regional la Libertad, tomándose en cuenta: mejora de las condiciones físicas y ambientales de la gerencia de contrataciones, realizar un trabajo encaminado al mejoramiento de la organización laboral, lograr una adecuada cohesión grupal, mejorar métodos y estilos, mejorar el proceso de toma de decisiones, elaborar programas de capacitación, establecer formas de reconocimiento, reducir los niveles de estrés laboral y trabajar con profesionalidad. El antecedente muestra cuáles son los factores importantes para determinar el nivel de satisfacción laboral, de los cuales resaltamos el régimen laboral al que se rige la empresa en la cual se llevará acabo nuestra investigación.

En el trabajo de investigación titulado *Satisfacción laboral y rotación de personal que labora en el área de servicios de las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo entre 2015-2016*, de Arroyo (2016), publicada por la Universidad Privada del Norte, en Trujillo, Perú, la investigación tiene como propósito establecer la relación entre las variables satisfacción laboral y rotación del personal, utilizando una investigación del tipo cualitativo de diseño no experimental, de corte transversal y de alcance descriptivo. Se aplicó 41 encuestas a colaboradores que laboran en el área de servicios de la entidad financiera Scotiabank, con un año de antigüedad, ambos sexos de edad indistinta. Para

analizar la satisfacción laboral se utilizó el modelo Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004), en el cual describe las siguientes dimensiones: reto al trabajo, recompensas justas, condiciones de trabajo, equipo de trabajo; mientras que las causas de rotación fueron analizadas considerando los trabajos de (Chiavenato, 1990), (Verdugi, 1990), (Mobley, 1982) de los cuales se clasificaron en: procesos de selección y capacitación, desempeño y movimiento de personal. Donde se concluyó que existe una relación inversa entre la satisfacción laboral y rotación de personal, la cual tiene influencia significativa sobre la decisión del trabajador en abandonar o no, la institución. Con lo que se recomienda tomar puntos de control en la satisfacción laboral para reducir el índice de rotación de personal. El antecedente contribuye con nuestra investigación porque los factores que determinan la satisfacción laboral son los que se tomarán en cuenta en la presente investigación.

El artículo de investigación titulado *El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores*, realizada entre abril y junio del 2014, por la empresa “Supera”, publicada por el diario Gestión, en la Lima, Perú. Gestión. (2 de febrero del 2017), a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores minería, banca, retail, telecomunicaciones y servicios en Lima, Arequipa y Chiclayo. El cual muestra que el 52% de trabajadores afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas”, casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas. El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo. Así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas” en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas.

La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de “excelente”. El apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa. El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es “bajo”. En tanto, el 28% lo considera “bueno” y el 21%, excelente. Respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es “bajo”. Solo el 9% lo considera “excelente” y el 44% “bueno”. Y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo “bajo”, mientras que el 45% lo considera “bueno” y el 8% asegura contar con un pago “excelente”. El estudio permitió conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y destacó un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos. El antecedente aporta datos importantes para nuestra investigación, dentro de los cuales varios factores coinciden con las dimensiones que se considerarán en la presente tesis.

### **Satisfacción laboral**

Diversos estudios coinciden en considerar a la satisfacción laboral como una sensación, sentimiento y actitud resultante de la percepción subjetiva experimentada en el ambiente laboral del empleado (Lucke, 1976) indica que, se trata de una sensación general causada por las diversas sensaciones que un empleado tiene por su trabajo y los diversos factores relacionados. Por su parte (Flores, 1992) indica que estos factores involucran diversos aspectos, como salario, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, etc., es así que la satisfacción laboral por ser una actitud,



es una tendencia relativamente estable de responder conscientemente al trabajo que desempeña la persona, desarrollando creencias y valores por el empleado hacia su trabajo. (Robbins, 2009) Agrega que existe una relación directa entre la satisfacción y los sentimientos del empleado, una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos.

### **Factores determinantes para la Satisfacción Laboral**

De acuerdo a (Robbins, 1998) se considera que los principales factores organizacionales que determinan la satisfacción laboral son: Reto del trabajo, Satisfacción con el salario, Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos, Condiciones favorables de trabajo, Satisfacción con la supervisión.

Reto del trabajo. Satisfacción con el trabajo en sí. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado alto causaría frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Satisfacción con el salario. Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos. Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el

estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización. Tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción.

Condiciones favorables de trabajo. A los empleados les interesa su ambiente de trabajo, Se interesan en que su ambiente de trabajo les permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo. Un ambiente físico cómodo y un adecuado diseño del lugar permitirán un mejor desempeño y favorecerá la satisfacción del empleado.

Satisfacción con la supervisión. El trabajo también cubre necesidades de interacción social. El comportamiento del jefe es uno de los principales determinantes de la satisfacción. Si bien la relación no es simple, según estudios, se ha llegado a la conclusión de que los empleados con líderes más tolerantes y considerados están más satisfechos que con líderes indiferentes, autoritarios u hostiles hacia los subordinados.

### **Desempeño laboral**

El desempeño laboral según (Chiavenato 2000), Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr objetivos, otros autores como (Milkovich 1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones. Estos cambios influyen en la necesidad de ser globales, crear sin usar más capital y responder a las amenazas y oportunidades de la economía. Parte de estas tendencias actuales es el outsourcing que se define como la externalización de determinadas actividades, para la mejora radical de los procesos en los que internamente no se tengan especiales capacidades, es decir cuando una organización transfiere alguna

actividad, que no forma parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado. Por habilidades principales se entienden todas aquellas funciones que forman el negocio central de la empresa. Brunet (2002), aclara que el rendimiento en el trabajo no es sólo fruto de las capacidades de un individuo, las cuales pueden estar en estado de latencia e impedidas de manifestarse, pues las condiciones del ambiente laboral impiden que se manifiesten y desarrollen, se precisa en consecuencia de un clima organizacional que favorezca la utilización de las diferencias individuales. Al respecto las investigaciones llevadas a cabo por Bowers y Likert (citados por Brunet, 2002) demostraron que las organizaciones altamente productivas se caracterizan generalmente por un clima de participación bastante elevado. La relación entre desempeño y la percepción que tienen los individuos del ambiente laboral, parece resultar obvia, sin menoscabo de la incidencia de los factores de carácter individual.

### **Factores que influyen en el desempeño laboral**

Por su parte, Robbins, plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa. (Robbins S. , 2007) Al respecto, Ruíz (1999). Señala que el desempeño está influenciado por cuatro factores: La motivación, habilidades y rasgos personales, claridad y aceptación del rol oportunidades para realizarse. Por tanto, la importancia de este enfoque reside en el hecho que el desempeño del trabajador va de la mano con las actitudes y aptitudes que estos tengan es función a los objetivos que se quieran alcanzar, seguidos por políticas, normas, visión y misión de la organización. Por otro lado Chiavenato (2000) aporta que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente

definidos y valorados, los cuales son: Factores actitudinales, entre los cuales comprenden disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, seguridad, interés, y creatividad; factores operativos tales como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo, concluyendo que es probable que los empleados involucrados en su trabajo y comprometidos con la organización posean grandes necesidades de crecimiento, disfruten de la participación en la toma de decisiones, sean puntuales, no se ausenten de su trabajo y se esfuercen por alcanzar un alto nivel de desempeño, sin embargo, así como existen factores que los favorecen, existen otros que lo perturban, aunque estos puedan estar relacionados con el individuo otros pueden estar relacionados directamente con la organización.

### **El control del desempeño dentro de la empresa**

La esencia del control reside en la verificación si la actividad controlada está alcanzando o no los resultados deseados. El control está presente, en mayor o menor grado, en casi todas las formas de acción empresarial. Los administradores pasan buena parte de su tiempo observando, revisando y evaluando el desempeño de las personas, de los métodos y procesos, máquinas y equipos, materias primas, productos y servicios. De esta manera, los controles pueden clasificarse en tres amplias categorías: (Chiavenato I. , 2008)

El control estratégico: también llamado control organizacional, es tratado a nivel de la empresa y se refiere a los aspectos globales que cobijan a la empresa como un todo. Su dimensión temporal es a largo plazo. Su contenido es genérico y sintético.

Control Táctico: El control ejercido en el nivel intermedio de las empresas es el control táctico, también denominado control por departamentos o control gerencial, de manera general, el control táctico se refiere a los aspectos menos globales de la empresa, su espacio de tiempo es el mediano plazo.

**Control Operacional:** El control en el nivel operacional o simplemente control operacional, es el subsistema de control efectuado en el nivel de ejecución de las tareas y las operaciones desempeñadas por el personal no administrativo de la empresa. En este sentido, el control operacional se refiere a los aspectos más específicos, como las tareas y operaciones. Su espacio de tiempo es el corto plazo, ya que su objetivo es inmediatista: evaluar y controlar el desempeño de las tareas y las operaciones en cada momento.

### **Evaluación de desempeño**

Es la apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. 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, la evaluación del desempeño constituye una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Es un medio que permite localizar problemas de supervisión de personal. Integración del empleado a la organización o al cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdo, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevado que el requerido por el cargo, motivación, etc. (Chiavenato I. , 2000).

## Operacionalización de Variables

### Variable independiente: Satisfacción laboral

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>Satisfacción laboral</p> <p>Actitud general que un individuo tiene hacia su trabajo. (Robbins, 2009)</p>	Condiciones favorables de trabajo	La iluminación de su lugar de trabajo.	De 1-5
		La ventilación de su lugar de trabajo.	Donde:
		El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1 (Nada Satisfecho)
		La temperatura de su lugar de trabajo.	5 (Muy Satisfecho)
		La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	
		La disponibilidad de recursos tecnológicos en su trabajo.	
	Reto del trabajo	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de hacer las cosas que me gustan.	
		La satisfacción que me produce mi trabajo por sí mismo	
		Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de realizar las cosas en que me destaca.	
		Los objetivos, metas que debo alcanzar.	
	Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos	Las oportunidades de hacer carrera profesional que me ofrece la empresa.	
		Las oportunidades que me ofrece la empresa de continuar perfeccionándome.	
		La estabilidad en sus funciones de trabajo	
		La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la gerencia de operaciones.	
		El grado en que mi institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	
		Su grado de satisfacción general en esta empresa	
		Las oportunidades de promoción con que se cuenta	

	Satisfacción con la supervisión	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	
		La supervisión que ejercen sobre usted.	
		La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	
		El apoyo que recibe de sus superiores.	
		La forma en que usted es dirigido.	
	Satisfacción con el salario	El salario que usted recibe	
		Sus condiciones laborales	
		La forma en que se da la negociación en mi institución sobre aspectos laborales.	

*Fuente: Elaboración propia*

**Variable dependiente: Desempeño laboral**

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Escala
<p>Desempeño Laboral</p> <p>El desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.(Chiavenato, 2000)</p>	Orientación a resultados	Alinea sus propios objetivos con los objetivos de su área y de la organización	<p>De 1-5</p> <p>Donde:</p> <p>1 (Nada Satisfecho)</p> <p>5 (Muy Satisfecho)</p>
		Proactivamente, se fija objetivos con alto sentido de urgencia y de acuerdo a las expectativas de su posición.	
		Trabaja de manera firme y constante en situaciones complejas o críticas.	
	Flexibilidad y cambio	Activamente busca o se ofrece para atender tareas o encargos que impliquen asumir nuevas capacidades o enfrentar experiencias distintas.	
		Se enfrenta y adapta a los nuevos requerimientos con confianza.	
	Innovación y mejora	Continuamente cuestiona el estado actual y ensaya nuevas formas de hacer las cosas.	
		Investiga e implementa soluciones novedosas para la mejora de procesos.	
	Trabajo en equipo sinérgico	Se compromete con objetivos comunes y con los compromisos asumidos por el equipo.	
		Esta dispuesto a asumir nuevos roles y tareas para lograr complementariedad con su equipo.	
		Comparte información y conocimientos para contribuir con los objetivos de los demás.	
	Comunicación e Influencia	Logra una comunicación efectiva adecuando y ajustando su mensaje al público y entorno al que se dirige.	
		Se prepara conociendo a su interlocutor.	
Asegura la comprensión e interés de los demás.			

Fuente: Elaboración propia



## **1.1. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial, 2017?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar si existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Medir el nivel de satisfacción en los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial.
- Medir el nivel de desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial.
- Calcular la correlación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial.

## **1.3. Hipótesis general**

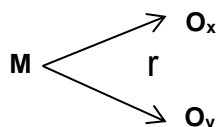
$H_0$  No existe una relación significativa entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial.

$H_1$  Existe una relación significativa entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial.

## CAPITULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

El diseño de esta investigación es no experimental, de tipo transversal, correlacional.



En el esquema, M es la muestra la cual son los 43 empleados en la que se efectúa la investigación y los subíndices “x” es la variable satisfacción laboral, y “y” es la variable desempeño laboral, en cada O indica las observaciones obtenidas y r es la relación entre las variables.

### 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

La población de estudio constituye un total de 43 empleados del departamento de operaciones de una empresa agroindustrial, la muestra coincide con la población, determinada a través de un muestreo no probabilístico.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnica	Instrumento	Variables	Escala
Encuesta	Cuestionario	Satisfacción laboral	Donde: 1 es nada Satisfecho. 5 es muy satisfecho

Para medir la satisfacción laboral se utilizó una encuesta compuesta por 31 ítems dividida en dos partes: Información general (6 ítems) y Cuestionario de Satisfacción Laboral (25 ítems), con una escala de medición que va de 1 a 5, siendo 5 muy satisfecho

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Variables</b>	<b>Escala</b>
Encuesta	Cuestionario	Desempeño laboral	Donde: 1 es nada Satisfecho. 5 es muy satisfecho

Para medir el desempeño laboral se empleó el instrumento compuesto por en dos partes: Información general (6 ítems) y cuestionario de desempeño (13 ítems). Con una escala de medición que va de 1 a 5, siendo 5 muy satisfecho.

#### **2.4. Procedimiento**

Para el análisis de información, hizo uso de la estadística descriptiva con la media y la desviación estándar y se utilizó la estadística no paramétrica como es la prueba Chi cuadrado con un nivel de significancia de  $\alpha = 5\%$ . Los datos serán resumidos numérica y gráficamente, con el apoyo del computador. Se procesó la información en Excel y el programa SPSS 23.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### 3.1 Relación entre nivel de satisfacción y nivel de desempeño

Tabla 1

*Relación entre nivel de satisfacción y nivel de desempeño*

Correlaciones de Pearson	Satisfacción laboral	Condiciones favorables de trabajo	Reto del trabajo	Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos	Satisfacción con la supervisión	Satisfacción con el salario
Desempeño laboral	,995**	,983**	,963**	,986**	,952**	,938**
Orientación a resultados	,988**	,981**	,932**	,979**	,968**	,931**
Flexibilidad y cambio	,972**	,965**	,951**	,963**	,918**	,911**
Innovación y mejora	,987**	,981**	,951**	,980**	,950**	,916**
Trabajo en equipo sinérgico	,968**	,948**	,945**	,967**	,910**	,926**
Comunicación e influencia	,985**	,967**	,968**	,970**	,941**	,931**

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 1 se observa las correlaciones de la satisfacción laboral y el desempeño laboral, de las cuales se denota que el coeficiente de correlación de Pearson son valores cercanos a la unidad, con niveles de significancia menores al 5% ( $p < 0.05$ ), es decir se demuestra que la satisfacción laboral así como sus dimensiones se relaciona significativamente con el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones. Asimismo, se puede decir que la relación es directa entre las variables nivel de satisfacción laboral y nivel de desempeño, lo que quiere decir que a mayor presencia de la variable satisfacción laboral mejor desempeño.

### 3.2 Nivel de Satisfacción

Tabla 2

*Nivel de satisfacción laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	8	18,6	18,6
Medio	20	46,5	65,1
Alto	15	34,9	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente: Elaboración propia.*

En la tabla 2 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto al nivel de satisfacción laboral, en la que 8 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 18,6% de los encuestados; 20 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 46,5% de los encuestados, 15 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 34,9% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 1.

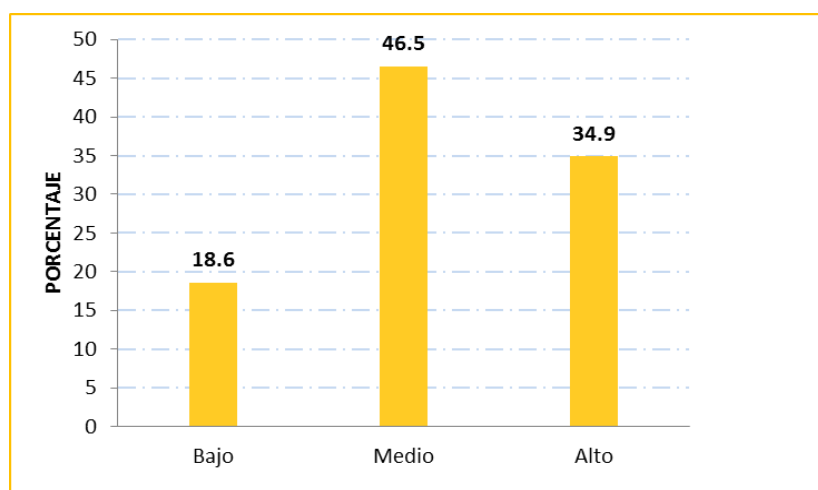


Figura 1: *Nivel de satisfacción laboral, información de la tabla 2*

### 3.3 Nivel de desempeño

Tabla 3

*Nivel de desempeño*

Desempeño laboral	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	6	14,0	14,0
Medio	21	48,8	62,8
Alto	16	37,2	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla N° 8 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto al nivel de desempeño, en la que 6 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 14,0 % de los encuestados; 21 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 48,8% de los encuestados, 16 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 37,2 % de los encuestados; tal como se muestra en la figura 2.

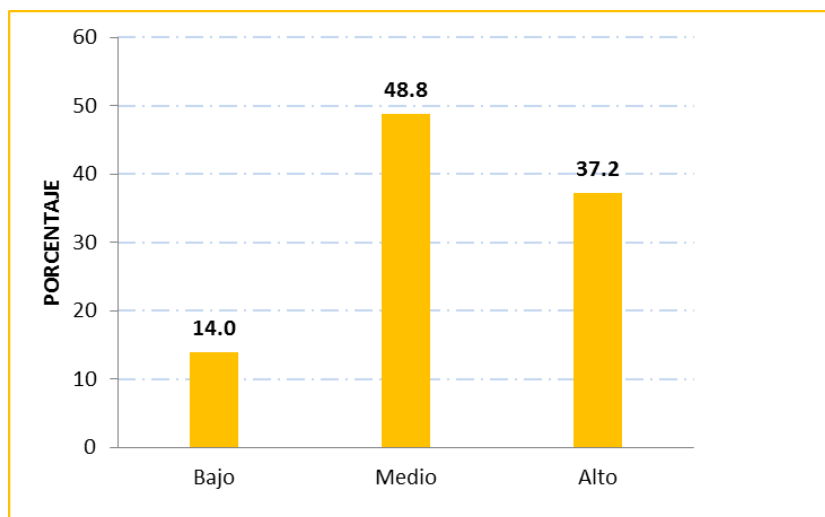


Figura 2: *Nivel de desempeño, información de la tabla 3*

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis general que establece que existe una relación significativa entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial. Obteniendo como resultados que la satisfacción laboral, así como sus dimensiones se relacionan significativamente con el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones. Asimismo, se puede decir que la relación es directa entre las variables nivel de satisfacción laboral y nivel de desempeño, lo que quiere decir que a mayor presencia de la variable satisfacción laboral mejor desempeño. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Muchinsky. (1993) que pone de manifiesto la relación directa que existe entre la satisfacción y el desempeño laboral. Aunque es evidente la asociación en ambos términos, hay dos posibles explicaciones que se contraponen. La primera considera que la satisfacción laboral puede conducir a un mejor desempeño, esto es, que las personas a las que les gusta su empleo trabajan con más ahínco. En la segunda, el desempeño puede traducirse como en satisfacción, es decir, las personas que ejercen adecuadamente su trabajo pueden obtener beneficios de éste, lo que a su vez puede producir más satisfacción. Lo cual es acorde con lo que en este estudio se halla. Por otro lado Manosalva (2015), concluye que la satisfacción laboral genera disminución en el desempeño de los trabajadores de la empresa, es decir la satisfacción laboral incluye de manera negativa en el desempeño de los trabajadores. En cuanto a la variable nivel de satisfacción se encontró que el 46,5% de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial se encuentran en el nivel medio de Satisfacción en base a la evaluación de la siguientes dimensiones, condiciones

favorables de trabajo, donde el 39.5% se encuentran en el nivel alto de satisfacción; reto del trabajo, donde 44.2% se encuentra en el nivel medio de satisfacción; satisfacción con el sistema de promociones y ascensos, donde el 46.5% se encuentra en el nivel alto de satisfacción; Satisfacción con la supervisión, donde el 69.8% se encuentran en el nivel medio de satisfacción, satisfacción con el salario, donde el 65.1% se encuentran en el nivel medio de satisfacción, por lo que podemos decir que los factores que determinaron el nivel medio, son satisfacción con la supervisión y satisfacción con el salario; estas dimensiones guardan relación con lo que plantea Robbins (1998) que los principales factores determinantes de la satisfacción laboral son los mencionados anteriormente. Estos resultados coinciden con lo que sostiene Chávez (2016), en el estudio realizado a 40 trabajadores de la empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L dando como resultado que el 55% de la muestra se encuentran en el nivel medio de satisfacción. Por otro lado, Carruitero & Riccer (2014), manifiestan que el nivel de satisfacción laboral que se dio en los colaboradores fue alto en el 58.82% del total de encuestados y en menores proporciones los niveles medio y bajo. En cuanto a las dimensiones analizadas se puede ver claramente que un factor que influye en la insatisfacción laboral, son la condiciones físicas y ambientales en el trabajo ya que del total de encuestados un 70.58% consideran que están en el nivel medio y bajo. En cuanto a la variable nivel de desempeño se encontró que el 48,8% de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial, se encuentran en el nivel medio de desempeño en base a la evaluación de las siguientes dimensiones, orientación a resultados, donde el 44.2% se encuentran en el nivel medio de desempeño, flexibilidad y cambio, donde el 44.2% se encuentra el nivel medio de desempeño; innovación y mejora, donde el 39.5% se encuentra en el nivel alto de desempeño; trabajo en equipo



sinérgico, donde el 58.1% se encuentra en el nivel medio de desempeño; comunicación e influencia, donde el 46.5% se encuentra en el nivel medio de desempeño. Por otro lado Chiavenato (2000) aporta que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales son: Factores actitudinales entre los cuales comprenden disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, seguridad, interés, y creatividad; factores operativos tales como conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo. Lo cual contrastamos con lo que afirma Carranza (2015) tesis titulada Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las auxiliares de operaciones de la Caja Trujillo, sede institucional, donde solo se muestra un estudio subjetivo para evaluar relación con el desempeño ya que solamente se mide la percepción de los encuestados, mas no los resultados de su desempeño laboral.

## 4.2 Conclusiones

- Conclusión O.G.: Se concluye que existe una relación directa entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial. Obteniendo como resultados que la satisfacción laboral, así como sus dimensiones se relacionan significativamente con el desempeño laboral y sus respectivas dimensiones de las cuales se denota que el coeficiente de correlación de Pearson son valores cercanos a la unidad, con niveles de significancia menores al 5% ( $p < 0.05$ ).
- Conclusión O.E.1: Que se logró identificar a través de los resultados obtenidos que los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial, se encuentran en el nivel medio de satisfacción, con un 46,5%.

- Conclusión O.E.2: Se evidenció que los factores que determinaron el nivel medio de satisfacción laboral, son: satisfacción con la supervisión donde el 69.8% se encuentran en el nivel medio de satisfacción y satisfacción con el salario donde el 65.1% se encuentran en el nivel medio de satisfacción.
- Conclusión O.E.3: Se concluyó que el desempeño de los empleados del departamento de operaciones de la empresa agroindustrial, se encuentra en el nivel medio de desempeño con un 48.8%.

## REFERENCIAS

- Berenice, A. C. (2016). *Satisfacción laboral y rotación del personal que labora en el área de servicios en las agencias del Scotiabank en el distrito de Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Bravo, M., Peiró, J., & Rodríguez, I. (1999). *Satisfacción laboral*. Madrid.
- Carranza Quezada, J. (2015). *Influencia del clima laboral en el desempeño laboral de las auxiliares de operaciones de la Caja Trujillo, sede institucional, 2014*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Carruitero Becerra, J., & Riccer Cueva, M. A. (2014). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en la gerencia de contrataciones del gobierno regional La Libertad - 2014*. Trujillo: Universidad Privada Del Norte.
- Chávez Lopez, W. (2016). *Nivel de motivación y su relación con la satisfacción laboral en la empresa Agromolinos Industriales Anderson E.I.R.L*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Chiang Vega, M., Mendez Urra, G., & Sanchez Bernales, G. (2012). *Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño: Caso empresa retail*. Concepción: Universidad del Bío-Bío.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos, 5° Edición*. Colombia.: MC. Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Comportamiento Organizacional: La Dinámica del Éxito en las Organizaciones. 2° Edición*. México: McGraw.
- Cuevas, J. (02 de Abril de 2011). *Psicología y Empresa*. Obtenido de <http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html>

Davis K y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el Trabajo. 10 Edición*. México: McGraw Hill.

Fernández Castillo, A (2016). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empleados y operarios de una empresa textil del distrito La Esperanza, Trujillo*. Trujillo: Universidad Privada del Norte

Flores Garcia, J. (1992). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.

Fuentes Navarro, S. M. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad” Estudio RealizadEn La Delegación De Recursos Humanos del Organismo Judicial en la Ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.

Gestión. (2 de Febrero de 2017). *Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>

Hackett, R. D., & Guion, R. (1989). *A reevaluation of the Absenteeins - Job Satisfaction Relationship*. A Journalcademic Management.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman. (1959). *The Motivation to Work*. Nueva York.

Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. Nueva York: Hanbook of industrial and organizational psychology.

Manosalva Rodriguez, D. P. (2015). *Satisfacción laboral y su influencia en el desempeño de los trabajadores de la empresa JN comercializaciones y distribuciones S.A.C*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.

Milkovich K. y T.Boudrem. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos. Un enfoque de Estrategía*. EEstados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.

Muchinsky, P. (1993). *Psychology Applied to Work*. California: Pacific Grove Publishing Company.

Robbins, S. (2007). *Comportamiento Organizacional, 10 Edición*. México: Pretince Hall.

Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento Organizacional, Tercera Edición*. Mexico: Pearson Educación.

Rodríguez, A., Zarco, V., & González, J. (2011). *Psicología del Trabajo*. Madrid: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.).

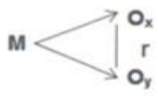
## ANEXOS

### Anexo 01: Matriz de consistencia

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Proyecto de investigación no experimental - correlacional

Título: SATISFACCIÓN LABORAL Y DESEMPEÑO DE LOS EMPLEADOS DE LA GERENCIA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA CAMPOSOL S.A, TRUJILLO 2017.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES INDICADORES	MUESTRA	DISEÑO	INSTRUMENTO
¿Cuál es el nivel de correlación entre satisfacción laboral y de desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A., 2017?	<p><b>General</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A.</p>	<p>El nivel de satisfacción laboral se correlaciona significativamente con el nivel de desempeño de los Empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A.</p>	<p><b>Variable 1 Satisfacción laboral.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reto del trabajo.</li> <li>• Sistema de recompensas justas.</li> <li>• Satisfacción con el salario.</li> <li>• Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.</li> <li>• Condiciones favorables de trabajo.</li> </ul>	<p>La muestra coincide con el total de la población. 43 empleados de la Gerencia de Operaciones de la empresa Camposol S.A.</p>	<p><b>Tipo de diseño de investigación.</b></p> <p>Diseño no experimental: <b>Transaccional o transversal:</b> Correlacional.</p> <p>El diseño se diagrama de la siguiente manera:</p> 	<p>Encuesta (escala de Likert)</p> <p>Guía de observación</p>


			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con la supervisión.</li> </ul>			
	<p><b>Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el nivel de satisfacción laboral en los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A.</li> <li>• Identificar el nivel de desempeño laboral de los empleados y el cumplimiento de sus objetivos.</li> <li>• Calcular la correlación que existe entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A.</li> </ul>		<p><b>Variable 1</b></p> <p><b>Desempeño laboral</b></p> <p><b>Orientación a resultados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad y cambio</li> <li>• Innovación y mejora</li> <li>• Trabajo en equipo sinérgico</li> <li>• Comunicación e Influencia</li> </ul>		<p>Donde = M M2.</p> <p>O<sub>x</sub>, O<sub>y</sub>= observaciones en cada variable.</p>	

  
 H.6. JUAN MANUEL ALMAGÁ POLO  
 INGENIERO EN SISTEMAS DE OPERACIONES  
 DEPARTAMENTO DE OPERACIONES

### Anexo 02: Matriz para evaluación de expertos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación: Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017.</b>				
Línea de investigación: Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.				
Apellidos y nombres del experto: Aliaga Polo Juan Manuel				
El instrumento de medición pertenece a la variable: Desempeño				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				

Firma del experto:

  
 MGR. JUAN MANUEL ALIAGA POLO  
 DOCENTE WA - UPN.  
 DNI. 18832789.



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación: Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017.</b>				
Línea de investigación: Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.				
Apellidos y nombres del experto: SEVILLANO GAMBOA, JUAN CARLOS				
El instrumento de medición pertenece a la variable: Desempeño				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		
Sugerencias:				
Firma del experto: 				
Sevillano GAMBOA JUAN CARLOS.				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
<b>Título de la investigación: Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017.</b>				
Línea de investigación: Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.				
Apellidos y nombres del experto: SEVILLANO GAMBOA, JUAN CARLOS				
El instrumento de medición pertenece a la variable: Satisfacción laboral				
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	✓		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	✓		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	✓		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	✓		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	✓		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	✓		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	✓		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	✓		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	✓		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	✓		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	✓		
Sugerencias:				
Firma del experto: 				
Sevillaño Gamboa Juan Carlos.				

**MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS**

**Título de la investigación:** Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017.

**Línea de investigación:** Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.

**Apellidos y nombres del experto:** Dr. Eduardo J. Yache Cuenca


**El instrumento de medición pertenece a la variable:** Satisfacción laboral

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

**Sugerencias:**

**Firma del experto:**

  
 ING. YACHE CUENCA EDUARDO JAVIER  
 COESPE 428  
 COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

### MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

**Título de la investigación:** Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017.

**Línea de investigación:** Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones.

**Apellidos y nombres del experto:** Dr. Eduardo J. Yache Cuenca

**El instrumento de medición pertenece a la variable:** Desempeño

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	x		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	x		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	x		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	x		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	x		
6	¿La redacción de las preguntas tiene un sentido coherente y no están sesgadas?	x		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	x		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	x		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	x		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	x		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	x		

Sugerencias:

Firma del experto:



ING. YACHE CUENCA EDUARDO JAVIER  
COESPE 428  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

### Anexo 03: Prueba de confiabilidad

<b>Título de la investigación:</b> "Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017"
<b>Línea de investigación:</b> Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones
<b>Apellidos y nombres del experto:</b> Dr. Yache Cuenca Eduardo Javier
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Desempeño

#### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

#### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a 13 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por las autoras para medir el desempeño, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,934, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual) = 0,948

Según los resultados el instrumento presenta confiabilidad Interna altamente significativa, con un alfa de cronbach = 0,880

Según los resultados el instrumento presenta confiabilidad interna altamente significativa.

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD  
  
Ing. Eduardo Javier Yache Cuenca  
SECRETARIO  
GOESPE Nº428

REPORTE DE SALIDA.

Tabla N°01

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,880	13

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N° 01 se observa el coeficiente correspondiente al alfa de cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir el desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol SA; de 0,880, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02

Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM1	37,4667	120,981	,547	,871
ÍTEM2	37,7333	116,495	,594	,869
ÍTEM3	37,7333	123,495	,452	,877
ÍTEM4	37,8000	124,600	,426	,878
ÍTEM5	37,5333	122,410	,584	,870
ÍTEM6	37,2667	121,067	,647	,867
ÍTEM7	37,8667	111,124	,767	,858
ÍTEM8	37,3333	133,095	,232	,885
ÍTEM9	37,6000	115,114	,601	,869
ÍTEM10	38,0000	126,286	,457	,876
ÍTEM11	37,8000	118,600	,629	,867
ÍTEM12	37,8000	111,743	,733	,860
ÍTEM13	36,8667	125,267	,636	,870

Fuente: Ordenador, SPSS 23.0

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD  
  
Ing. Eduardo Javier Yache Cuenca  
SECRETARIO  
CIESPE N°428

En la Tabla N° 02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de alfa de cronbach = 0,880 de la tabla N° 01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

Tabla N° 03

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,789
		N de elementos	7 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,722
		N de elementos	6 <sup>b</sup>
	N total de elementos		13
Correlación entre formularios			,900
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,947
	Longitud desigual		,948
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,934

a. Los elementos son: ÍTEM1, ÍTEM2, ÍTEM3, ÍTEM4, ÍTEM5, ÍTEM6, ÍTEM7.

b. Los elementos son: ÍTEM7, ÍTEM8, ÍTEM9, ÍTEM10, ÍTEM11, ÍTEM12, ÍTEM13.

En la Tabla N° 03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el nivel de desempeño, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,948 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,934, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el desempeño, instrumento elaborado por las autoras, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGULATORIO LA LIBERTAD



Ing. Eduardo Javier Yache Curmca  
SECRETARIO  
OQESPE N°425

## ANEXO N° 02

<b>Título de la investigación:</b> "Satisfacción laboral y desempeño de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol S.A, Trujillo 2017"
<b>Línea de investigación:</b> Gestión y desarrollo del talento humano en las organizaciones
<b>Apellidos y nombres del experto:</b> Dr. Yache Cuenca Eduardo Javier
<b>El instrumento de medición pertenece a la variable:</b> Satisfacción laboral

### CONFIABILIDAD

La fiabilidad de un test se refiere a la consistencia interna de sus preguntas, a la mayor o menor ausencia de errores de medida. Un test confiable significa que si lo aplicamos por más de una vez a un mismo elemento entonces obtendríamos iguales resultados.

### MÉTODO UTILIZADO

Entre los métodos aceptados para medir la fiabilidad está el de las dos mitades o Split-half, que consiste en hallar el coeficiente de correlación de Pearson entre las dos mitades de cada factor (par e impar) de los elementos, y luego corregir los resultados según la fórmula de Spearman- Brown. Utilizando el método de las dos mitades y aplicada a 25 elementos con las mismas características de la población de estudio, el instrumento elaborado por las autoras para medir la satisfacción laboral, se sometió a la prueba de confiabilidad, el resultado se presenta a continuación:

El reporte obtuvo un Coeficiente de dos mitades de Guttman = 0,925, y que al aplicar la Corrección de Spearman-Brow presentó los siguientes resultados:

- Instrumento utilizado (Longitud igual) = 0,940

Según los resultados el instrumento presenta confiabilidad Interna altamente significativa, con un alfa de cronbach = 0,926

Según los resultados el instrumento presenta confiabilidad interna altamente significativa.

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD



Ing. Eduardo Javier Yache Cuenca  
SECRETARIO  
COESPE N°428



REPORTE DE SALIDA.

Tabla N°01

Estadístico de consistencia interna del cuestionario

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,926	25

Fuente: Ordenador, SPSS 23

En la Tabla N° 01 se observa el coeficiente correspondiente al alfa de cronbach para el análisis de consistencia interna de la encuesta para medir la satisfacción laboral de los empleados de la gerencia de operaciones de la empresa Camposol SA; de 0,926, dentro del rango de muy aceptable para este tipo de instrumento.

Tabla N°02

Estadísticos de consistencia interna del cuestionario si se suprime un ítem.

Estadísticas de total de elemento


	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ÍTEM1	76,0000	406,571	,582	,922
ÍTEM2	75,8667	399,124	,564	,923
ÍTEM3	76,3333	402,524	,493	,924
ÍTEM4	75,6667	379,952	,848	,917
ÍTEM5	76,1333	403,552	,525	,923
ÍTEM6	76,2000	412,886	,398	,925
ÍTEM7	76,4000	412,971	,340	,926
ÍTEM8	76,4000	398,400	,596	,922
ÍTEM9	75,9333	383,638	,743	,919
ÍTEM10	75,8667	404,981	,605	,922
ÍTEM11	76,2667	391,781	,644	,921
ÍTEM12	76,2667	402,352	,544	,923
ÍTEM13	76,2667	395,210	,627	,921
ÍTEM14	75,8000	410,029	,445	,924
ÍTEM15	75,8000	418,314	,301	,926
ÍTEM16	76,4667	389,695	,696	,920
ÍTEM17	76,0667	393,638	,728	,920

ÍTEM18	75,7333	402,067	,667	,921
ÍTEM19	76,2000	398,029	,590	,922
ÍTEM20	76,3333	406,667	,476	,924
ÍTEM21	75,9333	411,210	,449	,924
ÍTEM22	75,9333	405,210	,605	,922
ÍTEM23	76,0000	411,571	,424	,925
ÍTEM24	76,1333	404,695	,578	,922
ÍTEM25	76,4000	413,257	,365	,926

Fuente: Ordenador, SPSS 23.0

En la Tabla N° 02 se observa el Alfa de Cronbach para cada uno de los ítem si un elemento es suprimido con la finalidad de mejorar el coeficiente de alfa de cronbach = 0,926 de la tabla N° 01, pero en ninguno de los posibles casos se logra tal efecto, por lo que se decide continuar con el cuestionario y la totalidad de sus ítems.

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD




---

Ing. Eduardo Javier Yache Cuernca  
SECRETARIO  
COESPE N°428

Tabla N° 03

Estadístico de consistencia interna del cuestionario, prueba de dos mitades

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,878
		N de elementos	13 <sup>a</sup>
	Parte 2	Valor	,833
		N de elementos	12 <sup>b</sup>
	N total de elementos		25
Correlación entre formularios			,886
Coeficiente de Spearman- Brown	Longitud igual		,940
	Longitud desigual		,940
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,925

a. Los elementos son: ÍTEM1, ÍTEM2, ÍTEM3, ÍTEM4, ÍTEM5, ÍTEM6, ÍTEM7, ÍTEM8, ÍTEM9, ÍTEM10, ÍTEM11, ÍTEM12, ÍTEM13.

b. Los elementos son: ÍTEM13, ÍTEM14, ÍTEM15, ÍTEM16, ÍTEM17, ÍTEM18, ÍTEM19, ÍTEM20, ÍTEM21, ÍTEM22, ÍTEM23, ÍTEM24, ÍTEM25.

En la Tabla N° 03 se observa la prueba de mitades de la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral, mediante el Coeficiente de Spearman para longitudes iguales es de 0,940 y el Coeficiente de dos mitades de Guttman de 0,925, ambos superiores al mínimo establecido para pruebas de este tipo. En tal sentido se decide aprobar el Instrumento en cuestión.

Los resultados que se presentan nos permiten concluir que la encuesta para medir el nivel de satisfacción laboral, instrumento elaborado por las autoras, **ES ALTAMENTE CONFIABLE PARA SU USO.**

COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ  
CONSEJO REGIONAL LA LIBERTAD



Ing. Eduardo Javier Yache Cuenca  
SECRETARIO  
CQ/ISPE N°428

### Anexo 04: Cuestionarios

INFORMACIÓN GENERAL						
1	Género	Masculino				
		Femenino				
2	Edad	Años				
3	Unidad en la que trabaja de la Gerencia de operaciones					
	Gerencia de operaciones					
	Mantenimiento					
	Proyectos					
	Medio ambiente					
	Planificación y control de la producción					
	Controlling					
	Producción (fresco y congelado)					
4	Antigüedad en la empresa	Años		Meses		
	Antigüedad en la Gerencia de Operaciones					
5	Cargo					
	Gerente					
	Jefe de área					
	Asistente					
6	Calidad jurídica					
	Tiempo completo					
	Medio tiempo					
	Por temporada					
<p><b>Instrucciones.</b> Para esta sección en cada pregunta, encierre en con un círculo el número de la alternativa que considere más cercana a su preferencia.</p>						
<b>En qué medida se siente satisfecho con respecto a su trabajo.</b>						
<b>Condiciones favorables de trabajo</b>		<b>Nada satisfecho</b>			<b>Muy satisfecho</b>	
1	La iluminación de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
2	La ventilación de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
3	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
4	La temperatura de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
5	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5

6	La disponibilidad de recursos tecnológicos en su trabajo.	1	2	3	4	5
<b>Reto del trabajo</b>		<b>Nada satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		
7	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de hacer las cosas que me gustan.	1	2	3	4	5
8	La satisfacción que me produce mi trabajo por si mismo	1	2	3	4	5
9	Las oportunidades que me ofrece mi trabajo de realizar las cosas en que me destaca.	1	2	3	4	5
10	Los objetivos, metas que debo alcanzar.	1	2	3	4	5
<b>Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos</b>		<b>Nada satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		
11	Las oportunidades de hacer carrera profesional que me ofrece la empresa.	1	2	3	4	5
12	Las oportunidades que me ofrece la empresa de continuar perfeccionándome.	1	2	3	4	5
13	La estabilidad en sus funciones de trabajo	1	2	3	4	5
14	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de la gerencia de operaciones.	1	2	3	4	5
15	El grado en que mi institución cumple los convenios, las disposiciones y leyes laborales.	1	2	3	4	5
16	Su grado de satisfacción general en esta empresa	1	2	3	4	5
17	las oportunidades de promoción con que se cuenta	1	2	3	4	5
<b>Satisfacción con la supervisión</b>		<b>Nada satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		
18	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	1	2	3	4	5
19	La supervisión que ejercen sobre usted.	1	2	3	4	5
20	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	1	2	3	4	5
21	La forma en que usted es dirigido.	1	2	3	4	5
22	El apoyo que recibe de sus superiores.	1	2	3	4	5
<b>satisfacción con el salario</b>		<b>Nada satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		
23	El salario que usted recibe	1	2	3	4	5
24	Sus condiciones laborales	1	2	3	4	5
25	La forma en que se da la negociación en mi institución sobre aspectos laborales.	1	2	3	4	5

Dimensiones	Items
Condiciones favorables de trabajo	1,2,3,4,5,6
Reto del trabajo	7,8,9,10
Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos	11,12,13,14,15,16,17
Satisfacción con la supervisión	18,19,20,21,22
Satisfacción con el salario	23,24,25



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 2016

APELLIDOS Y

NOMBRES

PUESTO  
SUPERVISOR

CODIGO

DIRECTO

ÁREA

NIVEL DE DOMINIO (RRHH)

## EVALUACION DE COMPETENCIAS

Competencias	Comportamiento	Evaluación
<b>ORIENTACIÓN A RESULTADOS</b>  Puntaje: 4,33	Alinea sus propios objetivos con los objetivos de su área y de la organización	Seleccionar...
	Proactivamente, se fija objetivos con alto sentido de urgencia y de acuerdo a las expectativas de su posición.	Seleccionar...
	Trabaja de manera firme y constante en situaciones complejas o críticas.	Seleccionar...

Competencias	Comportamiento	Evaluación
<b>FLEXIBILIDAD Y CAMBIO</b>  Puntaje: 5,00	Activamente busca o se ofrece para atender tareas o encargos que impliquen asumir nuevas capacidades o enfrentar experiencias distintas.	Seleccionar...
	Se enfrenta y adapta a los nuevos requerimientos con confianza.	Seleccionar...

Competencias	Comportamiento	Evaluación
<b>INNOVACIÓN Y MEJORA</b>  Puntaje: 5,00	Continuamente cuestiona el estado actual y ensaya nuevas formas de hacer las cosas.	Seleccionar...
	Investiga e implementa soluciones novedosas para la mejora de procesos.	Seleccionar...

Competencias	Comportamiento	Evaluación
<b>TRABAJO EN EQUIPO SINÉRGICO</b>  Puntaje: 5,00	Se compromete con objetivos comunes y con los compromisos asumidos por el equipo.	Seleccionar...
	Esta dispuesto a asumir nuevos roles y tareas para lograr complementariedad con su equipo.	Seleccionar...
	Comparte información y conocimientos para contribuir con los objetivos de los demás.	Seleccionar...

Competencias	Comportamiento	Evaluación
<b>COMUNICACIÓN E INFLUENCIA</b>  Puntaje: 4,00	Logra una comunicación efectiva adecuando y ajustando su mensaje al público y entorno al que se dirige.	Seleccionar...
	Se prepara conociendo a su interlocutor.	Seleccionar...
	Asegura la comprensión e interés de los demás.	Seleccionar...

Puntaje Final

Dimensiones	Items
Orientación a resultados	1,2,3
Flexibilidad y cambio	4,5
Innovación y mejora	6,7
Trabajo en equipo sinérgico	8,9,10
Comunicación e Influencia	11,12,13



## Anexo 05: Resultados de las dimensiones de la variable satisfacción laboral

### Condiciones favorables de trabajo

Tabla 4

#### *Condiciones favorables de trabajo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Bajo	11	25,6	25,6
Medio	15	34,9	60,5
Alto	17	39,5	100,0
Total	43	100,0	

Fuente: Elaboración

En la tabla 4 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a las condiciones favorables de trabajo, en la que 11 de ellos se encuentran dentro del nivel bajo de satisfacción, lo que representa el 25.6% de los encuestados; 15 se muestran en el nivel medio, lo que representa el 34.9% de los encuestados; 17 se encuentran en el nivel alto, lo que representa el 39.5% de los encuestados, tal como se muestra en la figura 3.

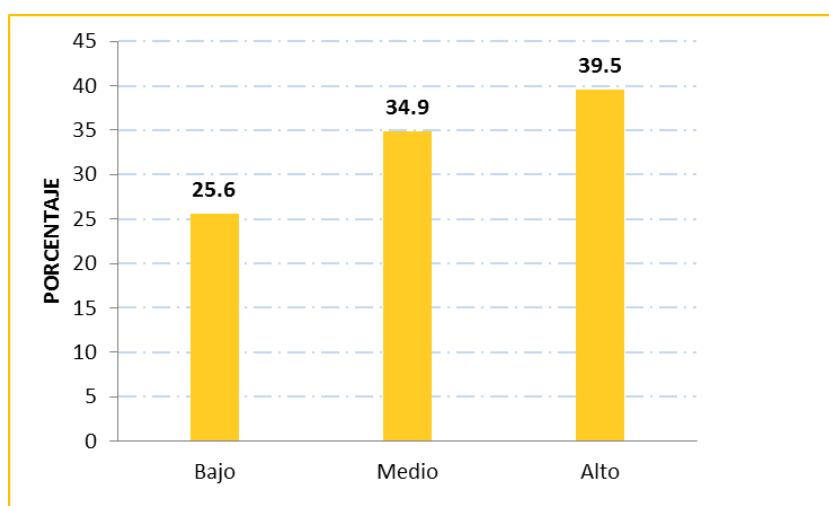


Figura 3: *Condiciones favorables de trabajo, información de la tabla 4*

## Reto del trabajo

Tabla 5

### *Reto del trabajo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	9	20,9	20,9
Medio	19	44,2	65,1
Alto	15	34,9	100,0
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 5 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la dimensión Reto del trabajo, en la que 19 de ellos se encuentran dentro del nivel medio de satisfacción, lo que representa el 44.2% de los encuestados, siendo el porcentaje más alto, tal como se muestra en la figura 4.

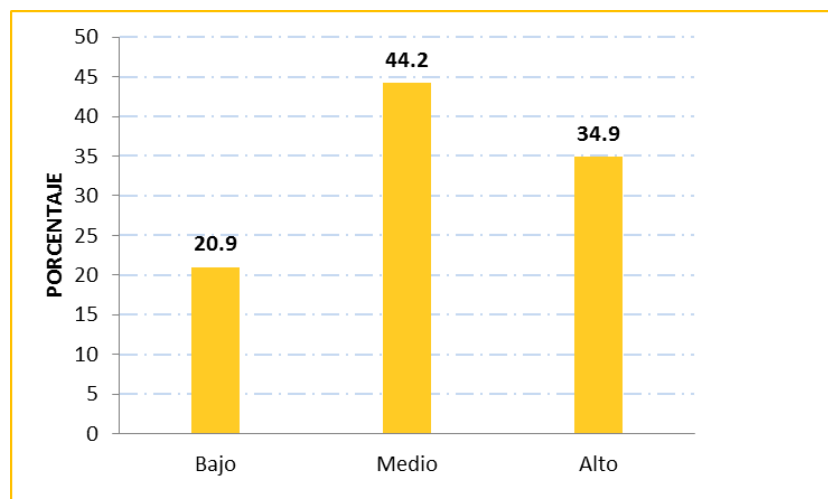


Figura 4: *Reto del trabajo, información de la tabla 5*

## Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Tabla 6

*Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	2	4,7	4,7
Medio	21	48,8	53,5
Alto	20	46,5	100,0
Total	43	100,0	

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la dimensión satisfacción con el sistema de promociones y ascensos, en la observamos que la frecuencia más alta está en los niveles medio y alto que representa el 48.8% y 46.5% respectivamente; tal como se muestra en la figura 5.

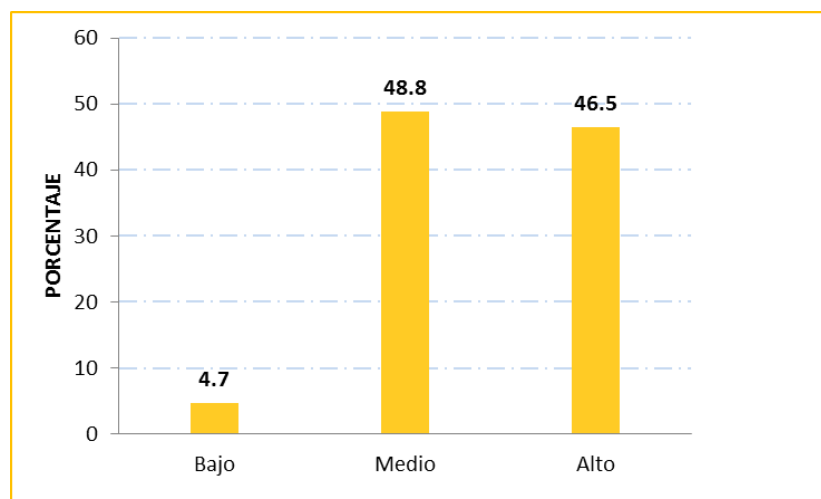


Figura 5: *Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos, información de la tabla 6*

### Satisfacción con la supervisión

Tabla 7

*Satisfacción con la supervisión*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	1	2,3	2,3
Medio	30	69,8	72,1
Alto	12	27,9	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia

En la tabla 7 Se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la satisfacción con la supervisión, en la que 1 de ellos se muestran en el nivel bajo, lo que representa el 2.3% de los encuestados y 30 se encuentran en el nivel medio, lo cual representa el 69.8% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 6.

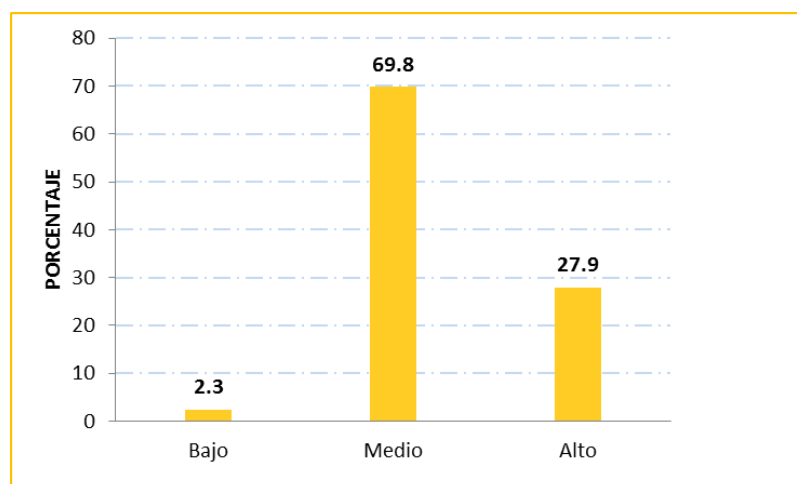


Figura 6: *Satisfacción con la supervisión, información de la tabla 7*

## Satisfacción con el salario

Tabla 8

### *Satisfacción con el salario*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	2	4,7	4,7
Medio	28	65,1	69,8
Alto	13	30,2	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 7 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, a la satisfacción con el salario, en la que 2 de ellos se encuentran en el nivel bajo de satisfacción, lo que representa el 4.7% de los encuestados; 28 se encuentran en el nivel medio de satisfacción, lo cual representa el 65.2% de los encuestados, 13 se encuentran en el nivel alto de satisfacción, lo que representa el 30.2% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 7.

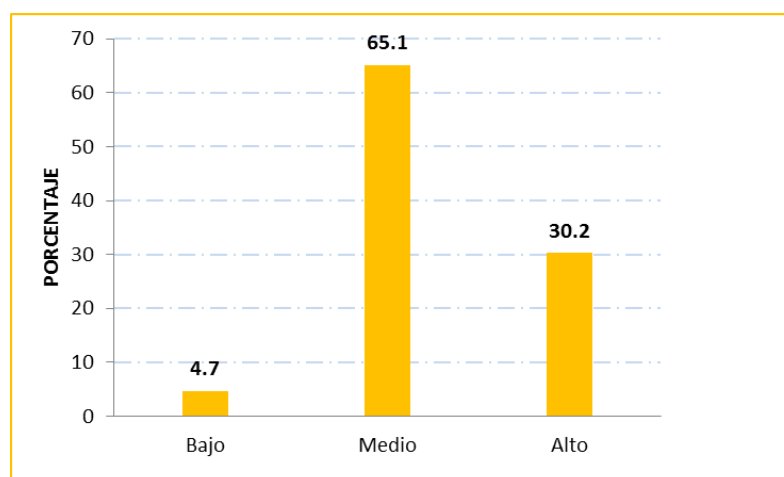


Figura 7: *Satisfacción con el salario, información de la tabla 8*

## Anexo 06: Resultados de las dimensiones de la variable desempeño laboral

### Orientación a resultados

Tabla 9.

#### *Orientación a resultados*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	10	23,3	23,3
Medio	19	44,2	67,4
Alto	14	32,6	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 9 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto orientación de resultados, en la que 10 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 23,3% de los encuestados; 19 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 44,2% de los encuestados, 14 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 32,6% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 8.

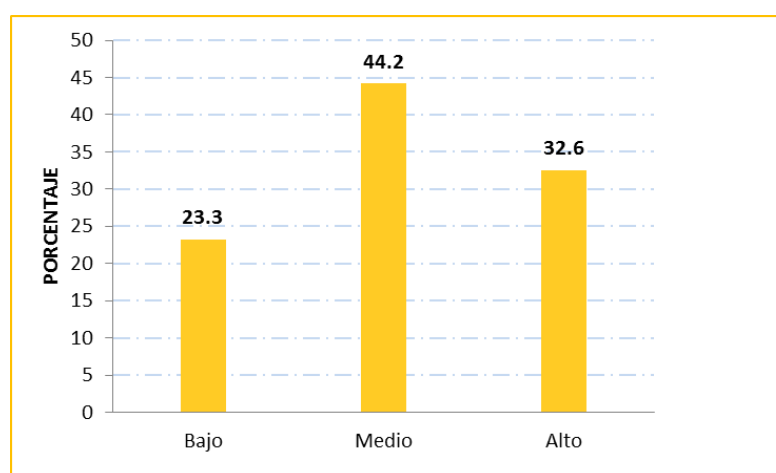


Figura 8: *Orientación a resultados, información de la tabla 9*

## Flexibilidad y cambio

Tabla 10

### *Flexibilidad y cambio*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	7	16,3	16,3
Medio	19	44,2	60,5
Alto	17	39,5	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 10 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la flexibilidad y cambio, en la que 7 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 16,3% de los encuestados; 19 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 44,2% de los encuestados, 17 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 39,5% de los encuestados; tal como se muestra como se muestra en la figura 9.

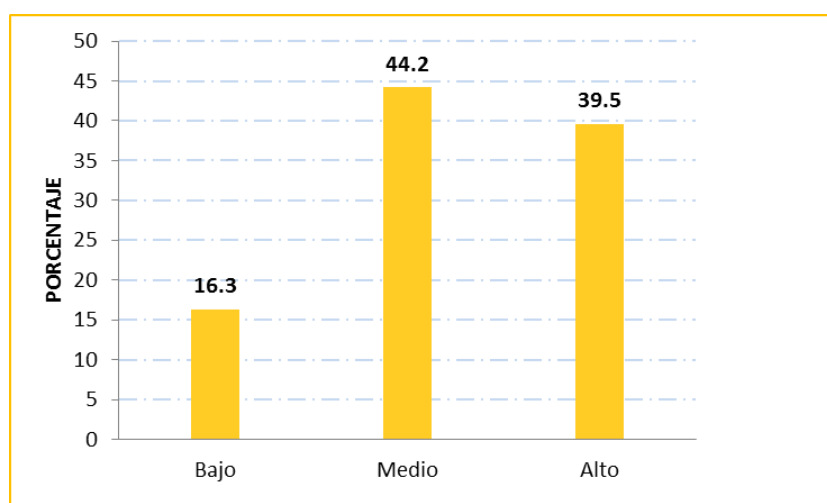


Figura 9: *Flexibilidad y cambio, información de la tabla 10*

## Innovación y mejora

Tabla 11

### *Innovación y mejora*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	12	27,9	27,9
Medio	14	32,6	60,5
Alto	17	39,5	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 11 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la innovación y mejora, en la que 12 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 27,9% de los encuestados; 14 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 32,6% de los encuestados, 17 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 39,5% de los encuestados; tal como se muestra como se muestra en la figura 10.

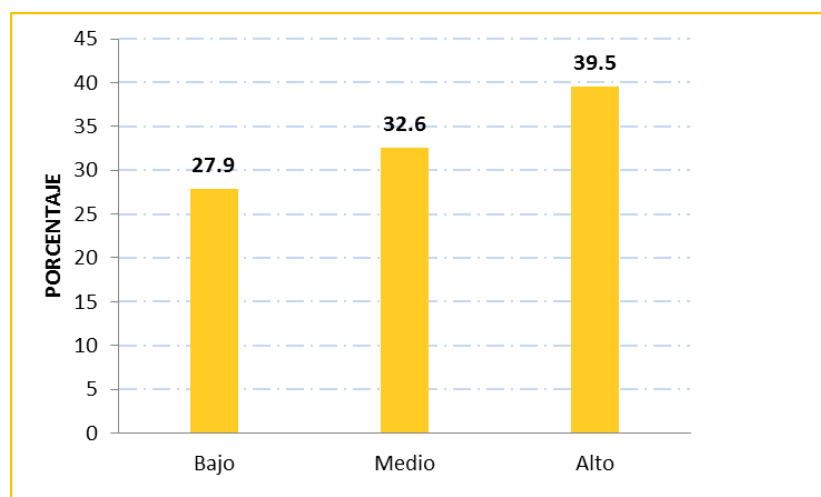


Figura 10: *Innovación y mejora, información de la tabla 11*



## Trabajo en equipo sinérgico

Tabla 12

### *Trabajo en equipo sinérgico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	3	7,0	7,0
Medio	25	58,1	65,1
Alto	15	34,9	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 12 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto al trabajo en equipo sinérgico, en la que 3 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 7% de los encuestados; 25 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 58,1% de los encuestados, 15 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 34,9% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 11.

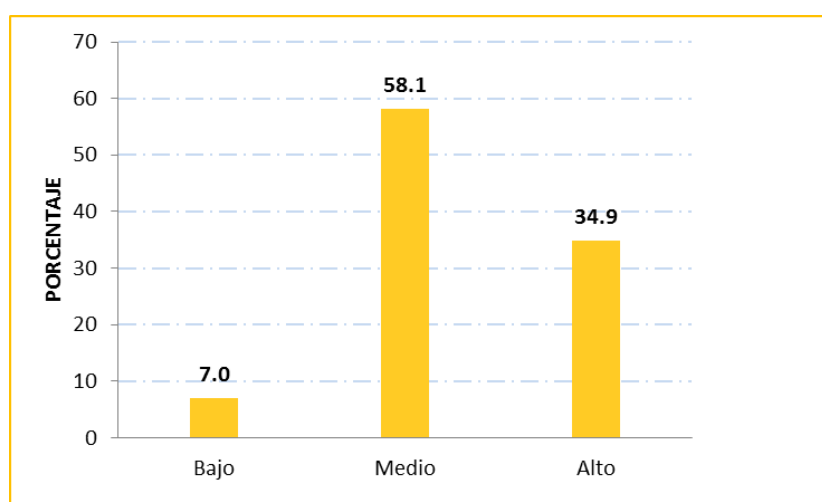


Figura 11: *Trabajo en equipo sinérgico, información de la tabla 12*

## Comunicación e Influencia

Tabla 13

### *Comunicación e Influencia*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Bajo	7	16,3	16,3
Medio	20	46,5	62,8
Alto	16	37,2	100,0
Total	43	100,0	

*Fuente:* Elaboración propia.

En la tabla 13 se observa las respuestas de los 43 empleados encuestados, respecto a la comunicación e influencia, en la que 7 de ellos se encuentran dentro un nivel bajo, lo que representa el 16,3% de los encuestados; 20 encuentran dentro del nivel medio, lo cual representa el 46,5% de los encuestados, 16 se encuentran dentro del nivel alto, lo que representa el 37,2% de los encuestados; tal como se muestra en la figura 12.

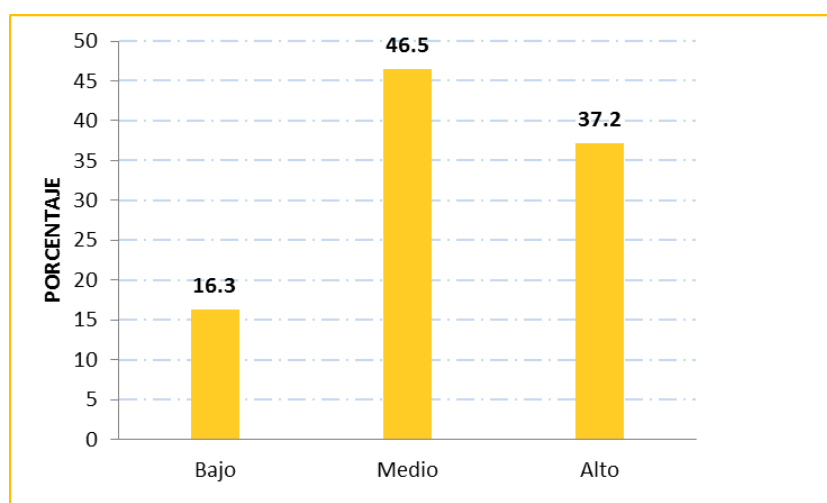


Figura 12: *Comunicación e Influencia, información de la tabla 13*