

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Evaluación del desempeño y satisfacción laboral en los servidores
públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides
Carrión, 2017**

**Para optar el grado académico de maestro en:
Ciencias de la Administración**

**Mención:
Gestión Pública y Desarrollo Local**

AUTOR:

Flora Victoria TICSE FERNANDEZ

ASESOR:

Mg. Ygnacio Alfredo PAITA PANEZ

Cerro de Pasco – Perú - 2019

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Evaluación del desempeño y satisfacción laboral en los servidores
públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides
Carrión, 2017**

Sustentado y aprobado ante los miembros del jurado:

Dr. Humberto Rafael YUPANQUI VILLANUEVA
PRESIDENTE

Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA
JURADO

Mg. Jesús Moisés SALAZAR ALCARRAZ
JURADO

A Dios, por ese milagro diario en mi vida. A mis padres por inculcarme valores y principios y su apoyo incondicional. A mis hermanos por estar siempre a mi lado.

RECONOCIMIENTO

A Dios en primer lugar, porque cada meta alcanzada es por su gracia. A la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión mi Primera Casa de Estudios por permitirme continuar con mis estudios y crecer cada día, a los señores profesores que estuvieron prestos a compartir sus conocimientos.

A mis padres y hermanos por su apoyo incondicional al haber fomentado en mí el deseo de superación, quienes con sus palabras de aliento me motivaron para seguir adelante y alcanzar con mis ideales.

Y para finalizar, mi reconocimiento a mis compañeros de clase con quienes mostramos compañerismo, amistad y apoyo moral.

LA AUTORA.

RESUMEN

Este trabajo de investigación es de tipo descriptivo explicativo, transversal y correlacional, con el objetivo de determinar la influencia entre la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en el año 2017. Se trabajó con una muestra de 201 casos, aplicando una encuesta, con escala de Likert, para la comprobación de la hipótesis se utilizó la prueba estadística chi-cuadrado y el estadístico de Pearson, con un nivel de confianza del 95%. En el análisis estadístico, se comprobó que la evaluación de desempeño de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, el factor que predomina, es trabajo en equipo y en lo concerniente en la satisfacción laboral, se comprobó que el factor que predomina es la realización personal. En conclusión, se verificó que existe relación entre el nivel de desempeño y satisfacción laboral, en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017, son influyentes, con un nivel de confianza del 95%. Para ello se utilizó un instrumento por cada una de las variables con 15 ítems y tres dimensiones las que fueron validadas respectivamente.

Palabras Clave: Satisfacción laboral, evaluación del desempeño, desempeño en el trabajo, trabajo en equipo, capacitación del trabajador, estímulos económicos, reconocimiento institucional, realización personal.

LA AUTORA.

ABSTRACT

This research work is descriptive, cross-sectional and correlational, with the objective of determining the influence between the evaluation of performance and job satisfaction of non-teaching public servants of the National University Daniel Alcides Carrión, in the year 2017. worked with a sample of 201 cases, applying a survey, with a Likert scale, for the verification of the hypothesis the chi-square statistical test and the Pearson statistic were used, with a confidence level of 95%. In the statistical analysis, it was found that the evaluation of the performance of non-teaching public servants of the Daniel Alcides Carrión National University, the predominant factor, is teamwork and in what concerns job satisfaction, it was found that the factor that It predominates is personal fulfillment. In conclusion, it was verified that there is a relationship between the level of performance and job satisfaction in non-teaching public servants of the National University Daniel Alcides Carrión, 2017, are influential, with a level of confidence of 95%. To do this, an instrument was used for each of the variables with 15 items and three dimensions, which were respectively validated.

Keywords: Job satisfaction, performance evaluation, job performance, teamwork, worker training, economic stimuli, institutional recognition, personal fulfillment.

THE AUTHOR.

ÍNDICE

Resumen	v
Abstract.....	vi
Índice	vii
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Introducción.....	x
Capítulo I.....	13
Problema de investigación.....	13
1.1. Identificación y determinación del problema.....	13
1.2. Delimitación de la investigación.....	15
1.3. Formulación del problema	16
1.3.1. Problema general	16
1.3.2. Problemas específicos.....	16
1.4. Formulación de objetivos.....	16
1.4.1. Objetivo general.....	17
1.4.2. Objetivos específicos	17
1.5. Justificación de la investigación	17
1.6. Limitaciones de la investigación.....	18
Capítulo II.....	19
Marco teórico.....	19
2.1. Antecedentes de estudio	19
2.2. Bases teóricas y científicas de clima organizacional y gestión institucional.....	24
2.2.1. Clima organizacional	24
2.2.2. Gestión institucional	37
2.3. Definición de términos básicos.....	47
2.4. Formulación de hipótesis	52
2.4.1. Hipótesis general	52
2.4.2. Hipótesis específicos	52
2.5. Identificación de variables	53
Capítulo III.....	55

Metodología y técnicas de investigación	55
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	55
3.2. Métodos de investigación	55
3.3. Diseño de investigación.....	55
3.4. Población y muestra.....	56
3.4.1. Descripción del universo social	56
3.4.2. Descripción de la población del trabajo de investigación	56
3.4.3. Unidad de análisis.....	56
3.4.4. Descripción de la muestra.....	57
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	58
3.6. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	58
3.7. Tratamiento estadístico	58
3.8. Selección y validación de los instrumentos de investigación	58
Capítulo IV	61
Resultados y discusión.....	62
4.1. Descripción del trabajo de campo.....	62
4.2. Presentación, análisis e interpretación de resultados	63
4.3. Prueba de hipótesis	71
4.4. Discusión de resultados.....	74
Conclusiones.....	77
Recomendaciones	79
Referencias bibliográficas	80
Anexos	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Definición Operacional de variables	53
Tabla 2. Calculo de la muestra:	57
Tabla 3. Variable Evaluación de desempeño.....	60
Tabla 4. Variable Satisfacción Laboral	60
Tabla 5. Variable Evaluación de Desempeño	63
Tabla 6. Desempeño en el Trabajo	64
Tabla 7. Dimensión Trabajo en Equipo	65
Tabla 8. Capacitación del Trabajador.....	66

Tabla 9. Satisfacción Laboral.....	67
Tabla 14. Prueba de hipótesis específica 1.....	71
Tabla 15. Prueba de hipótesis específica 2.....	73
Tabla 14. Prueba de hipótesis específica 3.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evaluación del Desempeño.....	63
Figura 2: Dimensión Desempeño en el Trabajo.....	64
Figura 3: Dimensión Trabajo en Equipo.....	65
Figura 4: Dimensión Capacitación del Trabajador.....	66
Figura 5: Satisfacción Laboral	67
Figura 5: Estímulos Económicos	68
Figura 5: Reconocimiento Institucional	69
Figura 5: Realización Personal	70

INTRODUCCIÓN

Todas las organizaciones requieren de las personas para alcanzar sus objetivos institucionales, están constituidas principalmente por personas, que mutuamente se buscan y se necesitan para alcanzar sus objetivos con un mínimo de costo, de tiempo, de esfuerzo y de conflicto. El Capital Humano, es lo más importante de una organización ya que es su nervio vital, una empresa puede tener la mejor infraestructura, tecnología, planta industrial o el equipo más moderno, pero no será suficiente para continuar y tener una garantía de éxito en el mundo competitivo en el cual nos desenvolvemos; solamente, las personas con sus conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir con sus competencias son capaces de impulsar o destruir cualquier organización o institución, por tanto, su aporte y significación es invaluable. Esta investigación tiene como finalidad determinar si la evaluación del desempeño influye en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017; todo esto para demostrar el grado de influencia de las dimensiones como los estímulos económicos, el reconocimiento institucional y la realización personal influyen directamente en la evaluación de desempeño, ya que permite que el servidor público no docente de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, puede desarrollar estas dimensiones si solo comprende el objetivo institucional de la universidad y deja de lado sus intereses particulares y apuesta por el institucional. Para cumplir ello deberá evaluarse constantemente a los servidores públicos no docentes, a fin de mejorar el desempeño mediante la evaluación oportuna y sistemática de los resultados del trabajo del personal de la universidad.

De esta manera se pretende conocer las fortalezas y debilidades del grupo de trabajo, de forma tal que se pueda mantener las fortalezas y si es necesario potenciar ciertas

habilidades y/o características mayormente desarrolladas, las cuales son distintas en los integrantes del grupo, a través de cursos complementarios y eliminar las debilidades que estén presentes, en el equipo humano.

Es lógico que, a la hora de describirse al capital humano, es imposible apartar a la persona de las cualidades innatas, características, capacidades, talento creatividad e innovación, como algo propio que tiene el ser, es decir solo basta la motivación y que ellos mismos sean sus líderes en sus diferentes actividades para que se cumpla exitosamente la misión de la organización y aún más cuando la gente se involucra en todo el proceso de toma de decisiones su opinión tienen importancia a la hora de diseñar nuevas políticas estratégicas.

Por lo tanto se considera de gran ayuda la información que provendrá de este estudio, pero sin la acción que corresponda posterior a este estudio será simplemente una recopilación de información hecho que la finalidad de todo este trabajo no es esa. Este trabajo de investigación abarca cuatro capítulos, en los cuales se desarrollan temas relacionados con el contenido propio del estudio como se aprecia a continuación:

El **primer capítulo**, está destinado a la descripción del problema, la definición de los objetivos, la justificación y las limitaciones de la investigación. En el **segundo capítulo**, se desarrolla el marco teórico, abarcando la información teórico conceptual que respaldan el trabajo de investigación, dando inicio con la conceptualización sobre la evaluación de desempeño que contiene conceptos, características, los que coadyuvan al esclarecer el tema. Igualmente se aborda la conceptualización sobre la satisfacción laboral que constituye la variable segunda del estudio, en el que se describe los conceptos, la importancia, los modelos y sobre todo la mejora del ser humano para volverlos más productivos, contiene los fundamentos teóricos de la investigación

necesarios para conocer las variables estudiadas y el marco conceptual necesario, la formulación de las hipótesis, la identificación y operacionalización de las variables e indicadores de la investigación.

El **tercer capítulo**, define la metodología y técnicas de investigación que se emplearon.

En **el cuarto capítulo**, se presentan el análisis e interpretación de resultados, el aspecto sustancial de trabajo de campo realizado a los administrativos en mención. Finalizando este capítulo con la contratación de hipótesis, análisis estadístico, habiéndose probado la relación que existe entre las variables en mención. Al final presentamos las conclusiones que como resultado de todo el trabajo de investigación desplegado demuestran la hipótesis y en base a ello se formulan las recomendaciones. Espero, que sus comentarios y sugerencias amplíen y enriquezcan este proceso investigativo.

La investigadora.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. IDENTIFICACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA

Esta investigación, determinará la evaluación del desempeño y su influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión de Pasco en el año 2017. Actualmente, la universidad nacional Daniel Alcides Carrión, cuenta con 408 servidores públicos no docentes, 248 son nombrados y 168 contratados. Por lo que hace varios años no hay ascensos de los trabajadores nombrados, no hay reconocimiento al trabajador por parte de la universidad, por tanto, genera un descontento de los servidores públicos no docentes. (Fuente Oficina de Planificación, diciembre 2017).

Los servidores públicos no docentes de la universidad nacional Daniel Alcides Carrión, son afectados por diversos factores que influyen en la deficiencia de su desempeño: el deficiente empleo de comunicación, la rotación del personal

administrativo sin previo aviso, el retraso en las remuneraciones, estímulos económicos muy bajos a la labor que desempeña el trabajador, falta de reconocimiento institucional al trabajador, falta de una planificación para la capacitación del trabajador, falta de identificación institucional por parte del trabajador, falta de motivación al trabajador; todo esto genera un descontento que lógicamente repercute en los ambientes de trabajo, desarrollando climas laborales ambiguos, tensos y autoritarios que afectan la eficacia del personal en sus actividades. Asimismo, estos factores influyen directamente en la calidad del servicio que brinda la Universidad.

Hay que recalcar que, a veces, los conflictos entre los trabajadores tienen sus puntos críticos en la formación de los diferentes grupos existentes (nombrados, contratados y los grupos políticos de interés) dentro de la Universidad. Además, el nivel educativo de muchos de los trabajadores varía porque éstos tienen costumbres ya adoptadas, difíciles de cambiar, como por ejemplo: la difusión de rumores y chismes, la falta de respeto, el retraso en las fechas de entrega de trabajos, el individualismo y figuretismo, la participación en grupos políticos de interés, etc.

Algunos aspectos sintomáticos que identifican la problemática de la gestión del talento humano en la universidad, son: la indisciplina de un sector reducido de trabajadores, que generan conflictos y enervan el clima laboral; fricciones con los demás compañeros de trabajo y miembros del equipo de gestión; baja productividad reflejada en los costos operativos elevados que encarecen la atención de algunos servicios, catalogados como de "mala calidad" que brindan al "usuario"; quejas de los usuarios sobre el descuido e insensibilidad de trabajadores,

incumplimiento en algunos de sus metas de atención programadas; algunos trabajadores con problemas de alcoholismo que influyen en el desempeño laboral; entre otros.

La investigación tiene como propósito determinar si la evaluación del desempeño influye en la satisfacción personal en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, y éstos pueden servir de base para otros investigadores que estén interesados en profundizar y/o complementar el tema tratado, se identifique los errores y deficiencias, para mejorarlas.

1.2. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

a) Delimitación Espacial

El trabajo de investigación se desarrolló en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

b) Delimitación temporal

La investigación se realizó durante el año 2017.

c) Delimitación Social

Esta investigación sirvió para mejorar la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de muchas universidades a nivel regional y nacional, fundamentalmente en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

d) Delimitación Conceptual

Evaluación del desempeño. - Para Chiavenato [1995], es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Satisfacción Laboral. - La satisfacción en el trabajo “es una resultante afectiva del trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta, resultante final de la interacción dinámica de dos conjuntos de coordenadas llamadas necesidades humanas e incitaciones del empleado” (Sikula, 1992 en Morillo, 2006:47).

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la evaluación del desempeño influye en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?.

1.3.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

¿De qué manera el desempeño en el trabajo influye en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?

¿De qué manera el trabajo en equipo influye en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?

¿De qué manera la capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?

1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.4.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar si la evaluación del desempeño influye en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a. Determinar la relación que existe entre el potencial humano y la gestión institucional en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.
- b. Determinar la relación que existe entre el diseño organizacional y la gestión institucional en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.
- c. Determinar la relación que existe entre la cultura organizacional y la gestión institucional en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de conceptos y teorías de motivación, desempeño y satisfacción laboral, encontrar explicaciones para elevar el nivel de productividad y eficiencia en el servicio que se ofrece en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. La razón que motiva a realizar esta investigación, es que existen opiniones por parte de los servidores públicos no docentes de la universidad, quienes consideran que no son atendidos en sus pedidos; sobre todo en lo económico, pago de haberes con retraso, capacitación, reconocimiento; lo cual genera, la falta de identificación institucional, su bajo desempeño laboral y se manifiesta en la calidad de trabajo que brinda.

La importancia de esta investigación es proponemos la aplicación de un modelo de gestión que pretende convertirla en una institución eficiente en gestión; no sólo como centro de referencia institucional en administración, sino también como referente institucional que hace uso de un adecuado modelo de gestión organizacional.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Debemos considerar que la mayor limitación que se tiene es los escasos libros que se encuentran en nuestra Escuela de posgrado de la UNDAC. Sin embargo, se hará todo lo posible para sostener conversaciones y diálogo permanente para superar este impase.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

Se tomó los siguientes antecedentes porque consideramos necesarios para explicar el trabajo, estos están comprendidos en nacionales e internacionales.

Internacionales.

Según Rodríguez Arteaga, R. E. (2017). Servicio Civil y Evaluación del Desempeño en los Trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, Lima, 2017. Universidad César Vallejo, menciona La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el Servicio Civil y Evaluación del desempeño en los Trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65. La población fue de 118 trabajadores administrativos del programa pensión 65, en los cuales se ha identificado las

variables Servicio Civil y Evaluación del Desempeño. El método de investigación empleado fue el hipotético - deductivo. La investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional y corte transaccional, el cual recogió la información de los datos en un solo momento, en un tiempo único, el mismo que aplicó un cuestionario para evaluar a los Trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, el cual estuvo constituido por 43 preguntas en la escala de Likert (1 -Nunca, 2-Casi Nunca, 3-A veces, 4-Casi siempre y 5-Siempre), en el cuestionario los trabajadores brindaron información acerca de la variable Servicio Civil y Evaluación del Desempeño, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente. La investigación concluye que el Servicio civil y la Evaluación del Desempeño se relacionan en forma moderada.

Según Huaroc Adriano, L. M. (2010). Evaluación del desempeño de los recursos humanos y gestión administrativa en el Gobierno Regional Junín 2006 - 2008. Universidad Nacional del Centro del Perú. La investigación titulada “Evaluación del Desempeño de los Recursos Humanos y Gestión Administrativa en el Gobierno Regional Junín 2006 - 2008”, tiene como objetivo principal mejorar la atención a los usuarios externos. En el estudio el problema general se enfoca a los factores de evaluación del desempeño de los recursos humanos que influyen en la gestión administrativa del Gobierno Regional Junín. Siendo el objetivo general determinar la influencia de los factores de la evaluación del desempeño de los recursos humanos en la gestión administrativa del Gobierno Regional Junín, a fin de identificar los principales problemas de la gestión administrativa. Se utilizó el método general inductivo y deductivo; usando las técnicas para el acopio y

procesamiento de información las encuestas, entrevista y el fichaje. La población está comprendido por dos grupos: el primer grupo está conformado por el personal administrativo con 120 trabajadores nombrados entre directivos, profesionales, técnicos y auxiliares y el otro grupo por los usuarios externos del Gobierno Regional Junín con una población de 2090 usuarios y una muestra de 327 personas. Respecto a la hipótesis general los factores de la evaluación del desempeño de los recursos humanos que influyen en la gestión administrativa del Gobierno Regional de Junín son la habilidad, motivación y la adaptación al cambio. El principal componente de la evaluación del desempeño es la habilidad. Por lo tanto, si se incrementa el grado de habilidad de los trabajadores, es factible que el desempeño de ellos se vea incrementado, siendo entonces fundamental fortalecer sus capacidades en áreas que desarrollen la habilidad de los trabajadores, para tener una respuesta directa en la mejora del desempeño laboral el cual contribuirá al desarrollo institucional y en beneficio de la población del Gobierno Regional Junín. En la investigación se ha concluido que los factores del desempeño de los recursos humanos que influyen en la gestión administrativa del Gobierno Regional de Junín son el nivel de estudios, la edad y el grado de compromiso con la institución de parte de los trabajadores.

Según Olaya Becerra, L. A. (2015). Cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del Instituto Tecnológico de la Producción 2014. Universidad César Vallejo. El presente trabajo de investigación se planteó como principal objetivo de explicar la relación entre la cultura organizacional y el desempeño del personal del Instituto Tecnológico de la Producción, en torno a la siguiente hipótesis general: “Existe relación de la cultura organizacional y el desempeño laboral del personal

del Instituto Tecnológico de la Producción - 2014. La investigación realizada es de tipo básica sustantiva, utilizando un diseño no experimental, con alcance correlacional, ya que la información se ha obtenido sin manipular las variables, presenta dos variables y además es de corte transversal, puesto que se aplicó en un momento. Se llevó a cabo una serie de actividades tomando en cuenta los conceptos teóricos básicos en lo que se refiere a la cultura organizacional y la evaluación del desempeño, a través de la aplicación de 02 instrumentos a los colaboradores del Instituto Tecnológico de la Producción, lo cual se tomó como muestra de 150 colaboradores, a quienes se le aplicó mediante la técnica de la encuesta, dos cuestionarios para recoger información referente a las dos variables de estudio. Con este trabajo de investigación se determinó la relación entre las variables de estudio.

Según Santos Pastrana, L. O. (2017). Satisfacción laboral de las enfermeras (os) que trabajan en el servicio de emergencia adultos del Hospital Nacional Daniel Alcides Carrión – Callao. Universidad Autónoma de Ica. El interés por el estudio de la Satisfacción Laboral surge durante la década de los años 30's, con el trabajo pionero de Robert Hoppock³ denominado Job Satisfaction, donde delimita el campo de estudio de esta área; da a conocer los factores que pueden influir en la satisfacción laboral, y asocia esta con el desempeño; destaca como factores influyentes a la fatiga, la monotonía, las condiciones de trabajo y la supervisión, entre otros. Iniciando de esta manera los estudios sistemáticos sobre este elemento. En la actualidad, cualquier profesión es generador de algún grado de estrés; sin embargo, el trabajo vinculado con la atención de la salud se caracteriza por algunos estresores que resultan de actitudes de intensa dedicación al cuidado de la vida de los demás. En este sentido, el compromiso por la vida, Las relaciones empático-afectivas con

el enfermo y las características propias de las instituciones sanitarias, colocan a los trabajadores de la salud en una situación de riesgo permanente y que muchas veces los conduce a la insatisfacción laboral.

Huamanchumo Alfaro, L. C. (2016). Estrés Laboral y satisfacción laboral en Docentes de una Institución Educativa Nacional de Trujillo. Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO. La presente investigación considera un problema actual que aqueja a los docentes de una institución educativa nacional de Trujillo, el que me ha permitido denominar esta investigación como “Estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa nacional de Trujillo - 2016”. El estudio es de nivel aplicativo, tipo correlacional, método descriptivo de corte transversal. La población estuvo conformada por 80 docentes, cuya muestra representativa fue de 64 docentes, la técnica fue la encuesta y los instrumentos aplicados fueron La Escala de Estresores Laborales y la Escala de Satisfacción Laboral, aplicados previa información a los sujetos de la investigación, quienes dieron su consentimiento. La prueba de correlación (Spearman) aplicada a las dos variables antes mencionadas arroja como resultado una relación negativa de grado débil y significativa ($p < 0.05$), con lo que se llegó a determinar que la importancia del estudio radica en la identificación de correlaciones altamente significativas de las variables de Satisfacción Laboral y la incidencia en el desempeño profesional. De los resultados obtenidos, también se logró determinar la relación existente entre el Estrés Laboral y la Satisfacción Laboral de una institución educativa nacional de Trujillo. Gracias al uso del análisis estadístico se logró determinar el nivel de estrés laboral (elevado) de todas y cada una de las dimensiones estudiadas. Por último, se proponen las recomendaciones del caso, las cuales están enfocadas en la reducción

del nivel de estrés laboral entre los profesores de dicha institución educativa, para que de esta manera repercuta favorablemente en la satisfacción laboral de los mismos.

Según Alonso Martín, P. (2008). Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40. Partiendo del Modelo de las carencias del trabajador (Herzberg, 1959) se plantea analizar si existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral. Es un estudio descriptivo-transversal con una muestra de 80 sujetos pertenecientes al Personal de Administración y Servicios de una Universidad pública. Se ha utilizado el cuestionario de Satisfacción en el trabajo (Warr, Cokk y Wall, 1979). Los resultados muestran un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, los trabajadores de más edad y los con un mayor nivel de antigüedad y con un contrato de interino. Se concluye que son los factores externos, más concretamente, las relaciones sociales con los mandos superiores los que producen menor satisfacción en esta muestra, independientemente de las distintas variables medidas. Se hace necesario acciones concretas para mejorar la comunicación vertical.

2.2. BASES TEÓRICAS Y CIENTÍFICAS

2.2.1. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Hoy en día la evaluación de desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según Werther Y Davis: “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del

empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos”. (Werther & Davis, 2000).

¿En qué consiste la evaluación del desempeño?

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. (Chiavenato, 2007).

Entretanto, Worley y Cummings mencionan que la evaluación del desempeño es un sistema de retroalimentación que incluye la evaluación directa del desempeño individual o colectivo por parte de un superior, la evaluación constituye un nexo importante entre el establecimiento de metas y los sistemas de premiación. (Worley & Cummings, 2008).

La evaluación del desempeño se inicia con la identificación de las dimensiones de desempeño que determinan un rendimiento eficaz en un trabajo. El análisis del puesto de trabajo es el mecanismo que habría que utilizar para identificar las dimensiones de desempeño. (Gómez, Balkin, & Cardy, 2008).

El desempeño del cargo es situacional en extremo, varía de persona a persona y depende de innumerables factores condicionantes que influyen poderosamente. El valor de las recompensas y la percepción de las mismas, determinan el volumen de esfuerzo individual que la persona está dispuesta a realizar, una perfecta relación de costo – beneficio. A su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y su percepción del papel que desempeñará.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, etc.

En resumen, 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 cargo que ocupa en la actualidad, desacuerdos, desaprovechamiento de empleados con potencial más elevados que el requerido por el cargo, motivación, etc. (Siliceo, 2002).

¿Por qué evaluar el desempeño?

El análisis del desempeño o de la gestión de una persona es un instrumento para gerenciar, dirigir y supervisar personal. Entre sus objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. Se cree que las evaluaciones de desempeño se realizan para decidir si se aumentan los salarios o no, pero el significado de las evaluaciones de desempeño es mucho más rico y tiene

otras implicaciones en la relación jefe - empleado y en la relación más perdurable entre la empresa y los empleados.

En forma sintética, las evaluaciones de desempeño son útiles y necesarias para:

Determinar el nivel de competencia de los trabajadores.

Determinar el sistema de capacitaciones adecuado para los trabajadores.

Tomar decisiones sobre promociones y remuneraciones.

Reunir y revisar las evaluaciones de los jefes y subordinados sobre el comportamiento del empleado en relación con el trabajo.

La mayoría de las personas necesitan y esperan esa retroalimentación; a partir de conocer cómo hacen la tarea, pueden saber si deben modificar su comportamiento. (Alles, 2013).

González y Olivares mencionan que la evaluación del desempeño es importante ya que diferencia a los trabajadores que realizan su trabajo, de los que solamente lo simulan. También, ayuda a identificar a los trabajadores que solo se limitan a obedecer a su autoridad y aquellos que hacen algo más de lo que se les solicite. Ayuda a estimular la supervisión objetiva y constante y sirve de motivación para que el empleado perfeccione su tarea. (González & Olivares, 2004).

Dessler y Varela mencionan aspectos semejantes al sostener que es importante para tomar decisiones sobre promociones e incrementos, además, permite desarrollar un plan para corregir deficiencias que la evaluación llegue a descubrir. Por último, mencionan que la evaluación de

desempeño sirve en la planeación profesional al brindar la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado. (Dessler & Varela, 2011).

La evaluación de desempeño, como se ha mencionado es un medio para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, y trata de lograr diversos objetivos intermedios (Rodríguez, 2007). Se menciona que los objetivos más importantes del proceso de Evaluación de Desempeño son:

Mejoramiento del Desempeño. La retroalimentación del desempeño permite al personal, gerentes de área y especialistas de personal intervenir con acciones adecuadas para mejorar el desempeño.

Ajustes de Compensaciones. Las evaluaciones ayudan a los responsables del área a determinar quiénes deben recibir incrementos de sueldo.

Decisiones de Colocación. Los ascensos transferencias y las degradaciones se deben basar en el desempeño del pasado y el esperado.

Necesidades de Capacitación y Desarrollo. Un mal desempeño puede indicar una necesidad de capacitación y un buen desempeño la necesidad de aprovechar el potencial capaz de desarrollarse.

Planeación y Desarrollo de Carreras. La retroalimentación sobre el desempeño guía las acciones de carrera para las trayectorias específicas que deben investigarse.

Deficiencias en el Proceso de Coberturas de Puestos. Un buen o mal desempeño implica puntos fuertes o débiles para los procesos de cobertura de vacantes para el departamento de personal.

Inexactitudes de la Información. Un mal desempeño puede indicar deficiencias en la información de análisis de puestos, los planes de personal y otras áreas para el sistema de información de administración de personal.

Errores de Diseños de Puestos. Un mal desempeño puede ser síntoma de diseños de puestos mal concebidos. Las evaluaciones contribuyen a detectar esos errores.

Desafíos Externos. A veces, influencias externas afectan el desempeño, hay que descubrirlas para que el departamento de personal proporcione ayuda.

Beneficios de la Evaluación del Desempeño

Los beneficios fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.

Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.

Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Chiavenato menciona que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.” (Chiavenato, 2000).

Beneficios para el individuo:

Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios.

Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.

Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, seminarios, etc.) y las que el evaluado deberá tomar por iniciativa propia (auto corrección, esmero, atención, entrenamiento, etc.).

Tiene oportunidad para hacer auto evaluación y autocrítica para su auto desarrollo y auto-control.

Estimula el trabajo en equipo y procura desarrollar las acciones pertinentes para motivar a la persona y conseguir su identificación con los objetivos de la empresa.

Mantiene una relación de justicia y equidad con todos los trabajadores.

Estimula a los empleados para que brinden a la organización sus mejores esfuerzos y vela porque esa lealtad y entrega sean debidamente recompensadas.

Dimensiones de la Evaluación de Desempeño.

Desempeño en el trabajo o laboral.-

Podemos definir al desempeño como “toda acción realizada o ejecutada por un individuo, en respuesta, de lo que se le ha designado como responsabilidad y que será medido en base a su ejecución”.

Según Rodriguez (2005) se puede definir el desempeño laboral como “efecto neto del esfuerzo de una persona que se ve modificado por sus habilidades, rasgos y por la forma en que percibe su papel, entendiéndose que el esfuerzo es sinónimo de gasto de energía, sea física o mental, o de ambas, que es gastada cuando las personas realizan su trabajo, pudiéndose concluir que el rendimiento profesional de las personas varía según sus esfuerzos, habilidades, rasgos y direccionalidad en que este se realice”.

Figura 1. Ciclo de rendimiento–satisfacción-esfuerzo

Factores que influyen en el desempeño laboral:

Pueden ser ambientales y motivacionales.

1. Dentro de los factores ambientales se encuentran: condiciones de trabajo, equipos, tecnología, supervisión y nivel de información y acceso a ella.

En la actualidad la Organización Internacional del Trabajo viene difundiendo mundialmente el gran aporte de las buenas condiciones físico-ambientales de trabajo sobre la productividad. Expone también, cómo empleado que trabajan dentro de adecuadas condiciones y bajo principios y diseños ergonómicos mejoran su nivel motivacional e

identificación con su empresa. Algunas consideraciones para mejorar los factores ambientales son:

Almacenamiento y manipulación de materiales, para un uso más efectivo del espacio disponible y la eliminación de esfuerzos físicos innecesarios.

Diseño del puesto de trabajo, mejorando posturas y haciendo el trabajo más eficiente y seguro.

Uso eficiente de maquinaria, utilizando sistemas de alimentación y expulsión para incrementar la productividad y reducir los riesgos que presentan las maquinarias.

Control de sustancias peligrosas, para proteger la salud de los trabajadores evitando el contacto y la inhalación de sustancias químicas.

Iluminación, uso al máximo de la luz natural, evitando el resplandor y zonas de sombra. Seleccionando fondos visuales adecuados.

Servicios de bienestar en el lugar de trabajo. Provisión de agua potable, pausas y lugares de descanso. La provisión de ropa de trabajo, armarios y cuartos para cambiarse, lugares para comer, servicios de salud, medios de transporte y recreo, así como servicios para el cuidado de los niños, constituyen factores claves para elevar la productividad, el nivel de motivación y de compromiso con la empresa.

Organización del trabajo, trata sobre los flujos de trabajo y materiales, el trabajo en grupo, nos presenta reglas para elevar la productividad.

Locales industriales, debe haber un diseño adecuado de los locales industriales, protegidos del calor y frío. Aprovechamiento del aire y

mejora de la ventilación, eliminación de fuentes de contaminación.

Prevención de incendios y accidentes de trabajo.

2. Los factores motivacionales: capacitación, incentivo (dinero), sistema de salarios y asensos, participación, colaboración e interacción social.

La necesidad de capacitación surge de los rápidos cambios ambientales, el mejorar la calidad de los productos y servicios.

La capacitación se debe aplicar de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos.

Eleva su nivel de vida ya que puede mejorar sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.

El dinero (salario) es un incentivo complejo, uno de los motivos importantes por los cuales trabaja la mayoría de las personas, que tiene significado distinto para las personas. Para el individuo que está en desventaja económica, significa preverse de alimento, abrigo, etc., para el acaudalado, significa el poder y prestigio. Se le considera como un reforzador universal, probablemente uno de los pocos que tiene ese carácter de universalidad; con él se pueden adquirir diversos tipos de refuerzos, se puede acumular previendo necesidades futuras o usarse para producir más dinero. La gente no trabaja por el dinero en sí mismo, que es un papel sin valor intrínseco; trabaja porque el dinero es un medio para obtener cosas.

“Hay que desarrollar una administración de remuneración inteligente. Ya que hay poco para repartir, al menos que esté bien administrado. Por eso, hoy más que nunca, se debe componer un programa a medida de cada persona”, recomienda Koontz.

Sin embargo, hay muchos otros tipos de recompensa o incentivos que podrían ser realmente apreciadas por el personal, muchas compañías llevan a cabo programas de reconocimiento de méritos, en el curso de los cuales los empleados pueden recibir placas conmemorativas, objetos deportivos o decorativos, certificados e incluso días especiales de vacaciones con goce de sueldo, tiempo libre, banquetes, excursiones, etc.

Trabajo en equipo.-

Landy y Conte (2005), determinan que es el conjunto de dos o más individuos que se relacionan, son interdependientes y que se reúnen para conseguir objetivos específicos, en donde los equipos de trabajo existentes deben de pasar por una evolución o una secuencia básica llamada modelos, varios de estos modelos de equipos deben realizar tareas específicas en un tiempo determinado, pero muchos otros siguen un esquema diferente de acuerdo a seguridad, estatus, autoestima, afiliación, poder y consecución de metas.

Robbins y Coulter (2007) indican, que se trata de un grupo donde sus miembros trabajan intensamente en un objetivo común y específico, donde dan uso a su sinergia positiva, responsabilidad mutua e individual, y destrezas complementarias.

Etapas del desarrollo de los grupos

Robbins y Coulter (2007) indican, que el desarrollo de los equipos es un proceso dinámico y la mayoría se encuentran en un estado continuo de cambio, aunque los grupos quizá nunca alcancen una estabilidad completa, existe un patrón general que describe cómo evoluciona la mayoría de ellos. Esta evolución se divide en formación, tormenta, establecimiento de normas, desempeño y suspensión, las cuales son descritas a continuación:

La primera etapa, formación, tiene dos aspectos. En primer lugar, los colaboradores se interrelacionan con otros individuos debido a la asignación de trabajo, como en el caso de un grupo formal o por un objetivo común. Una vez que el grupo está conformado inicia la segunda parte de la etapa de la formación, la cual involucra la definición y establecimiento de los objetivos y dar una estructura al equipo de trabajo, durante esta etapa existe una gran cantidad de incertidumbre y cada miembro comienza a verse y sentirse como parte de un equipo,

La etapa de tormenta, se caracteriza por discrepancias dentro del equipo de trabajo. Cuando esta etapa finaliza se establece una jerarquía de liderazgo el cual permite crear una dirección para el grupo.

La tercera etapa es aquella en la que se desarrollan las relaciones y el equipo comienza a unirse ya que en este punto existe un fuerte sentido de identidad grupal y camaradería. En esta etapa se establecen normas de acuerdo a la estructura de grupo y se asimila una expectativa de lo que es el comportamiento correcto entre cada uno de los miembros.

La cuarta etapa se refiere al desarrollo de un equipo funcional y aceptable, el grupo tiene un enfoque de cada uno tener una tarea asignada y poderla desempeñar.

Los grupos temporales tienen otra etapa la cual es la separación del equipo, en donde el enfoque principal es la conclusión y cierre de actividades y tareas.

Capacitación del Trabajador.-

La capacitación es una de las funciones clave de la administración y desarrollo del personal en las organizaciones y, por consiguiente, debe operar de manera integrada con el resto de las funciones de este sistema. Lo anterior significa que la administración y el desarrollo del personal debe entenderse como un todo, en que las distintas funciones -incluida la capacitación- interactúan para mejorar el desempeño de las personas y la eficiencia de la organización.

Existe un conjunto de herramientas básicas que se emplean en la administración y el desarrollo del personal de las organizaciones modernas, las cuales también pueden ser provechosamente utilizadas para la gestión de la capacitación; entre ellas, las principales son:

- a) las descripciones y especificaciones de los cargos;
- b) las especificaciones de los itinerarios de carrera interna;
- c) los manuales de organización, procedimientos y métodos de trabajo;
- d) el sistema de evaluación del desempeño; y,
- e) los expedientes del personal.

Las herramientas a), b) y c) contienen las definiciones de los roles deseados de las personas que trabajan en la organización y las trayectorias de promoción del personal. La herramienta d) tiene por objetivo comparar el desempeño efectivo de las personas con el desempeño deseado, y analizar las causas de las desviaciones en el comportamiento de las personas (una de las cuales puede ser la carencia de competencias).

La herramienta e) contiene el historial de las personas que trabajan en la organización, en el cual se registran, además de sus antecedentes personales, la trayectoria de su carrera, su desempeño y su potencial de desarrollo.

Si bien la aplicación formal de estas herramientas no es indispensable para la gestión de la capacitación -como lo prueban muchas empresas e instituciones que carecen de ellas- su uso es conveniente, por cuanto ellas constituyen un apoyo valioso para tomar decisiones informadas, objetivas y transparentes en este campo. En definitiva, estas herramientas contribuyen a hacer más eficiente el sistema de capacitación en una organización

2.2.2. SATISFACCIÓN LABORAL

La satisfacción laboral es un tema que cada día cobra mayor importancia e interés en el ámbito organizacional y guarda bastante relación con las condiciones en las que el empleado trabaja, así como con el clima organizacional, en este sentido (Arbaiza, 2010) menciona algunas investigaciones:

Según Rodríguez (2011) existen algunos factores que pueden explicar la satisfacción o insatisfacción en el trabajo y que generalmente son externos al empleado, tales como salario, incentivos, infraestructura y ambiente de trabajo, etc. (p.181)

La satisfacción laboral también guarda relación con las actitudes del empleado con respecto al entorno. Entonces al igual que las actitudes, predispone a la persona a comportarse de una determinada manera. Por lo tanto, la satisfacción podría explicar la rotación, el abandono y el ausentismo, en otras palabras, si los empleados de una empresa están insatisfechos. (p. 182)

Por esta razón, las organizaciones actuales deben conocer las necesidades que experimentan los trabajadores y crear las vías necesarias para alcanzar la satisfacción.

Definiciones de satisfacción laboral

La satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo. Es el grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. La satisfacción laboral está relacionado al clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral. Los sistemas de salarios, incentivos, gratificaciones, compensaciones y políticas de ascensos deben ser justos, no ambiguos sí equitativos y deben estar acorde a sus expectativas. (Pintado, 2011, p.269).

De la misma forma Ivancevich, Konopaske y Mattenson (2006) afirman. La satisfacción en el trabajo es una actitud de la gente hacia su empleo se deriva de la percepción que tiene de sus labores y el grado de correspondencia entre el individuo y la organización (p.86). Así mismo Locke (citado en Lutans, 2008) proporciona una definición integral de la satisfacción laboral como una condición que incluye reacciones o actitudes cognitivas, afectivas y evaluativas y establece que es “un estado emocional agradable o positivo que surge de la evaluación del trabajo o la experiencia laboral de una persona” (p.141). De igual manera, Robbins y Judge, (2009) definen a la satisfacción laboral como “el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características” (p.31). Lutans, (2008) afirma que la satisfacción laboral “es resultado de la percepción de los empleados de lo bien que su empleo proporciona lo que consideran importante” (p.141).

Griffin R. y Moorhead R, (2010) definen que la satisfacción laboral “es el grado el que una persona se siente gratificado o satisfecha por su trabajo” (p. 69).

Alles, M. (2007) afirma que la satisfacción laboral “es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en base al cual los empleados consideran su trabajo” (p. 306). Un empleado satisfecho tiende a ausentarse con menos frecuencia, a hacer contribuciones positivas y a permanecer con la organización. En contraste, un empleado insatisfecho puede estar ausente con más frecuencia, experimentar estrés que

interrumpa a los compañeros de trabajo y estar continuamente en busca de un nuevo empleo. (Griffin R. y Moorhead R, 2010, p. 69).

Las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar e intrínsecamente gratificantes para las personas. El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso (Chiavenato, 2009, p.13).

Dimensiones de la Satisfacción Laboral

Estímulos Económicos.- Según Lawler y Porter, el dinero puede ser un gran estímulo para una mayor productividad, siempre que el empleado perciba que el aumento de su esfuerzo lleva de hecho al aumento de su recompensa monetaria (Citado por Chiavenato, 1992).

Ventajas de los incentivos económicos.- Una de las principales ventajas es reforzar la idea que tienen los empleados (instrumentalidad) sobre la recompensa otorgada por el buen desempeño. Si el dinero tiene valencia para un empleado, entonces la motivación debe aumentar.

Desventajas de los incentivos económicos.- Con tantas condiciones favorables que sustentan los incentivos, parecería que los trabajadores recibirán con gusto casi cualquier incentivo porque ofrece recompensas. Sin embargo, hay dificultades que tienden a bloquear las ventajas de los incentivos.

La importancia del dinero para los trabajadores.- Evidentemente el dinero es importante para los trabajadores por diversas razones: ciertamente es valioso debido a los bienes y servicios que compra.

Este es su valor económico como un medio de intercambio para la asignación de recursos económicos; sin embargo, el dinero es también un medio de intercambio social. Todas las personas han visto su importancia como un símbolo de status para aquellos que lo tienen y por lo tanto pueden ahorrarlo, gastarlo con cuidado o despilfarrarlo generosamente. El dinero tiene un valor de status cuando se recibe y cuando se gasta.

Representa para los empleados

lo que la organización piensa de ellos. También es un indicador del status de un empleado con relación al de otros compañeros y tiene tantos valores como poseedores. (Idem)

El dinero como recompensa extrínseca.- El dinero básicamente es una recompensa extrínseca más que intrínseca, por lo que se aplica fácilmente en los programas de modificación del comportamiento; sin embargo, tiene también todas las limitantes de los beneficios extrínsecos como la dificultad de vincularlo con el desempeño.

Tiende a ser menos satisfactorio inmediatamente que las recompensas intrínsecas del puesto. Por ejemplo, la satisfacción personal de un trabajo bien hecho es un poderoso motivador para muchas personas. Las recompensas económicas, en contraste, no pueden ofrecer todas las recompensas necesarias para una persona según las necesidades que para ella sea importante satisfacer.

Percepción de los estímulos y su posible papel Motivador.

Las bases para la organización de los estímulos económicos se determinan precisamente mediante la forma en que percibimos, por una parte la

información sobre el sistema de estímulos, ya que de la manera en que se obtiene la información y de la exactitud de la misma dependerá la respuesta que motivará o no nuestro comportamiento.

Así también el conocimiento y evaluación de los criterios utilizados para otorgarlos son fundamentales para alimentar la percepción, ya que dependiendo del conocimiento y las inferencias que las personas tienen sobre los criterios de los estímulos, dependerá su grado de motivación.

Así también el conocimiento y evaluación de los criterios utilizados para otorgarlos son fundamentales para alimentar la percepción, ya que dependiendo del conocimiento y las inferencias que las personas tienen sobre los criterios de los estímulos, dependerá su grado de motivación.

Estos procesos de inferencia y atribución también están basados en las comparaciones que hace la persona entre ella misma con otros. Las personas tienden a comparar sus propias circunstancias para recibir los estímulos, con las circunstancias y posibilidades de otras personas, proceso que también afecta nuestra percepción hacia los estímulos.

En conclusión, se puede decir que del conocimiento que se tenga sobre el sistema de estímulos, la comparación que se haga de él y la experiencia propia, resultará en la percepción del estímulo como motivador o no.

Reconocimiento Institucional.-

Según Ezequiel, resulta difícil reconstruir la enorme polisemia del concepto de reconocimiento que está aquí en juego, tanto por las diversas denotaciones que adquiere en las distintas lenguas ordinarias y filosóficas, como por la diversidad - inclusive la oposición- que existe entre las

tradiciones teóricas que revitalizaron este extraño modo de nombrar y producir al vínculo social. Una apretada e incompleta enumeración de las determinaciones principales de este concepto podría ser la siguiente:

- 1) El reconocimiento ha implicado siempre alguna figura de la unidad que surge o proviene de la disgregación, la separación o el conflicto. En tanto tal las estructuraciones que pueden surgir de relaciones de reconocimiento mutuo suponen siempre unidades precarias y móviles, pero también ampliadas y enriquecidas en lo que respecta a la composición interna de los que se unifica y a la cualidad de las relaciones que producen esa unidad.
- 2) Como unidad ampliada, el proceso del reconocimiento apunta a realizar la autonomía y la autoconciencia de quienes se relacionan de esa manera.
- 3) La autonomía y la autoconciencia como prerequisites o resultados performativos de las relaciones de reconocimiento revelan algo de la esfera de la que proviene la semántica del reconocimiento: el universo del honor, del prestigio personal, la dignidad moral, en definitiva de todo lo que puede definir el estatus socio-simbólico de alguien al interior de una comunidad.
- 4) En la contracción del verbo aparece otra determinación: reconocer a alguien o algo puede significar poner en práctica un saber previo para producir un saber nuevo. Reconocer significa de este modo saber que se sabe, o volver a conocer algo que, en términos parciales o incompletos, ya se sabe.
- 5) Reconocer implica también hacer lugar, abrir en el yo un lugar para el otro, espaciar con elementos heterogéneos la propia ipseidad.

6) El reconocimiento supone también hacer algo con el otro y en el otro, producir simultáneamente algo en sí y en el otro: hacer de uno mismo con el otro que se repite en el hacer del otro sobre sí mismo.

7) En este proceso del reconocimiento por lo general lo que se pone en juego en la relación con el otro es un valor, la medida o la determinación del valor propio y del valor del otro. Por eso lograr ser reconocido implica tanto lograr ser valorado por el otro como hacer valer al otro. Siendo este valor de uno y del otro el que se produce siempre a partir de un saber previo que se actualiza, se potencia o se produce retroactivamente en la misma relación de reconocimiento. El valor de sí y el valor del otro encuentran así en el reconocimiento recíproco algo que opera al modo de un fundamento producido hacia atrás, que es puesto donde no estaba para que pueda ser presupuesto en la relación del reconocimiento del otro y de uno mismo.

8) A pesar de que todas las relaciones de reconocimiento son relaciones conflictivas (mediadas por la lucha a muerte o el desafío de esa lucha que el joven Hegel pensaba siguiendo la lógica de la tragedia), el reconocimiento recíproco está en la génesis de la Razón práctica y la Razón teórica.

9) Finalmente, en la tradición hegeliana el concepto de reconocimiento impone un ideal normativo exigente y paradójico: “todos o ninguno”, el devenir de las relaciones de reconocimiento demuestra que éste nunca puede ser parcial, excluyente o violento con la autonomía del otro, porque esa parcialidad, exclusión o violencia sólo desataría una nueva fase del

deseo y la lucha por el reconocimiento. Si no se cumple en todos, no se lo puede atribuir a

ninguno. Por eso el joven Hegel de la filosofía Real pensaba la dialéctica del reconocimiento no con las figuras históricas del señor y el siervo, sino con las figuras más abstractas y directas del excluido y el incluido, el criminal y el propietario, lo propio y lo impropio.

Todas estas determinaciones, inclusive en lo que tienen de ambiguas y contradictorias, muestran por que el concepto de reconocimiento juega un papel protagónico en el discurso ordinario y jurídico de la filiación (reconocer a los hijos como propios, reconocerse afectivamente en ellos, reconocer el valor de los padres, reconocerse en la propia creencia religiosa, política, etc.), en los discursos políticos que tienden a la integración social de los excluidos (reconocimiento de derechos, reconocimiento de estatus jurídico, reconocimiento de necesidades o deseos) y en los discursos que procuran articular las distancias culturales en una nueva comunidad de identidades diferentes (reconocimiento de la religión del otro en el Estado, de la historia del otro en la historia universal, reconocimiento del deseo del otro en la comunidad infinita de los deseos, de la cultura del otro en las sociedades multiculturales, etc.).

Realización Personal.- Uno de los sentimientos de plenitud más importantes que puede experimentar una persona es la realización personal, la sensación de ser una persona autónoma, independiente y capaz de afrontar nuevos retos. Una persona que se siente realizada encuentra un sentido profundo a su día a día, valora el aprendizaje que ha adquirido a lo

largo de la vida. Para experimentar este sentimiento de realización personal conviene encontrar el equilibrio entre vida personal y vida profesional porque ambos espacios son dos pilares muy importantes.

La realización es una constante a lo largo de la vida, siendo que ésta cambia y evoluciona

En ocasiones, puede suceder que una persona se sienta realizada en el ámbito profesional al haber cumplido sus expectativas de trabajo, sin embargo, puede sentirse insatisfecha con ciertos aspectos de su vida personal. La realización personal no es un punto de llegada porque como la vida misma, este proceso de superación personal es interminable a lo largo de la vida. A lo largo del camino de la existencia, existen etapas en las que una persona puede tener un nivel de satisfacción personal muy elevado mientras que en otro momento, puede sentirse poco realizada. ¿Por qué ocurre esto? Porque las expectativas de la vida cambian, las circunstancias evolucionan de una forma constante y además, las personas también maduran y cambian de opinión.

¿Qué es importante para potenciar la realización personal?

1. En primer lugar, tienes que buscar el equilibrio entre los planes a corto plazo y los proyectos a largo plazo.
2. Además, también es esencial ser sincero con uno mismo para ser coherente a nivel de pensamiento, sentimiento y acción. Vive tu propia vida sin pensar en qué dirán los demás, lo importante es que te sientas bien contigo mismo.

3. Realiza balance para reflexionar sobre tus vivencias. Existen dos etapas en las que las personas tienden a hacer balance: en Navidad (recta final de año) y en la fecha del cumpleaños. Sin embargo, es muy saludable vivir de una forma consciente y hacer balance de una forma habitual.
4. Comparte tiempo con tus amigos y seres queridos porque la compañía de los seres cercanos también suma felicidad a la vida.
5. Tienes que estar preparado para encontrar obstáculos en el camino. En ese caso, transforma los obstáculos en aprendizaje poniendo en práctica tu superación personal. Es decir, utilizando tus recursos para saltar ese obstáculo y ver más allá del temor que en ocasiones, produce lo desconocido.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Apo.- Es un enfoque de administración que, tomando como base el modelo de sistemas, se orienta al logro de resultados; en donde cada puesto define sus objetivos en términos de resultados a lograr (y no de actividades), que sean coherentes, específicos, prioritarios, desafiantes y tendientes al mejoramiento permanente; a través de un estilo de liderazgo que privilegia la participación y la delegación; de manera que dichos objetivos provoquen la motivación del personal, apuntalen la planificación y el control de gestión y sirvan como marco de referencia para la administración de los recursos humanos.

Autoevaluación.- Actividad programada y sistemática de reflexión acerca de la propia acción desarrollada, sobre la base de información confiable, con la finalidad de emitir juicios valorativos fundamentados, consensuados y comunicables. Esta

actividad debe, a su vez, ser efectiva para recomendar acciones orientadas a la mejora.

Capacidad.- Habilidad de un individuo, una organización o un sistema para desempeñarse eficazmente, eficientemente y de manera sostenible.

Competencias.- Características personales que han demostrado tener una relación con el desempeño sobresaliente en un cargo/rol determinado en una organización en particular.

Comportamiento.- Es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consiente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten.

Comportamiento Organizacional.- Estudio de los individuos y de los grupos dentro del ámbito de la organización.

Conclusiones.- Las conclusiones señalan los factores de éxito y fracaso de la intervención evaluada, prestando atención especial a los resultados y repercusiones intencionales o no y, de manera más general, a otras fortalezas y debilidades. Una conclusión se apoya en los datos recopilados y en los análisis realizados mediante una cadena transparente de enunciados.

Confidencialidad.- Propiedad de la información mediante la cual se garantizará el acceso a la misma solo por parte de las personas que estén autorizadas. Es de alguna manera lo que se dice o hace en confianza y con seguridad recíproca entre dos o más individuos.

Cultura De Evaluación.- Cultura de una organización que valora la evaluación y busca soluciones a los problemas, y para lograrlo ensaya soluciones tentativas y

pondera los resultados y las consecuencias de lo ejecutado, manteniéndose en un ciclo sin fin de supuesto–acción– prueba evidente–revisión, que es característico de la práctica científica acertada y de la buena administración.

Desempeño.- Conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. El desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización. El desempeño está integrado por los conocimientos y la pericia que tiene el trabajador en la ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

Efectividad.- Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir, el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles. Supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo o dinero.

Eficacia.- Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuánto de los resultados esperados se alcanzó. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

Eficiencia.- Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

Evaluación.- Proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos,

especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores.

Evaluación del Desempeño.- La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.

Evaluación Por Objetivos.- Es un sistema que se caracteriza por una cuerdo periódico entre un subordinado y un superior en cuanto a los objetivos de aquel para un tiempo específico y una revisión periódica de qué tan bien logra esos objetivos el subordinado.

Evaluación 360°.- Es una técnica de evaluación cuya característica es el desarrollo del feedback a partir de varias fuentes de información.

Gestión Basada en Resultados.- Estrategia de gestión orientada al desempeño, al logro de objetivos, resultados e impactos.

Halo.- Es la tendencia a generalizar un rasgo positivo o negativo de una persona y basándonos en ese rasgo crear una opinión sobre esa persona. Ejemplo, si alguien es muy guapo o atractivo le atribuimos otros rasgos de personalidad atractivos sin saber si los tiene o no. (es guapo/a luego inteligente, generoso, buena persona etcétera).

Indicador.- Medida que permite cuantificar y evaluar el cumplimiento de un objetivo o actividad.

Indicador de Desempeño.- Variable que permite la verificación de cambios en el desempeño de la empresa de servicios o muestra los resultados en relación con lo planeado.

Motivación.- Es un proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún deseo o satisfacción.

Objetividad.- Es la manera de ver los problemas y las situaciones con un enfoque que equilibre adecuadamente emoción y razonamiento.

Organización.- Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no.

Productividad.- Es una actitud que busca el mejoramiento continuo de todo cuanto existe. Es la convicción de que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer y mañana, mejor que hoy. Adicionalmente, significa un esfuerzo continuo para adaptar las actividades económicas y sociales al cambio permanente de las situaciones, con la aplicación de nuevas teorías y nuevos métodos.

Retroalimentación.- Función de informar resultados a partir de evaluación o ejecución de trabajos a los actores en dicha actividad.

Seguimiento del Desempeño.- Proceso continuo de recolección y análisis de datos para comparar en qué medida se está ejecutando un proyecto, programa o política en función de los resultados previstos.

Toma De Decisiones.- Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial (utilizando metodología, cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (a un cuando no se evidencie un conflicto latente).

Trabajador.- Persona que con la edad legal suficiente presta sus servicios retribuidos. Cuando no tiene la edad suficiente, se considera trabajo infantil. Si no presta los servicios de forma voluntaria, se considera esclavitud o servidumbre.

2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL

La evaluación del desempeño influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

- a. El desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.
- b. El trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

- c. La capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

2.5. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Según Hernández S. (2014) las variables son términos sujetos a modificarse y cuyo cambio es susceptible a medirse y observarse, y cuando tienen relación con otras, son de gran valor para la investigación, recibiendo también el concepto de constructos o construcciones hipotéticas.

La identificación de variables para el estudio a realizarse es de la manera siguiente:

HIPÓTESIS GENERAL

VARIABLE X INDEPENDIENTE:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

VARIABLE Y DEPENDIENTE:

SATISFACCIÓN LABORAL

DEFINICIÓN OPERACIONAL DE VARIABLES E INDICADORES

Tabla 1. Definición Operacional de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Variable Independiente Evaluación de desempeño	La evaluación del desempeño es un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades y responsabilidades de los puestos que desarrollan. Su finalidad es juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución a la organización. Así se consigue determinar problemas de supervisión y gerencia, integración de personas a la organización, adecuación de la persona al cargo, posibles disonancias o falta de entrenamiento. Para, en	La técnica a ser utilizada es la Encuesta. Por lo que se busca la opinión de los observados dentro de la muestra representativa. El instrumento es el Cuestionario.	Desempeño en el trabajo	Siempre Frecuentemente Ocasionalmente Raramente
			Trabajo en equipo	
			Capacitación del trabajador	

	consecuencia, poder establecer los medios y programas para eliminar o neutralizar tales problemas, mejorando la calidad del trabajo y la calidad de vida en las organizaciones.			
Variable Dependiente Y Satisfacción Laboral	que es el grado de conformidad de la persona respecto a su entorno de trabajo. La satisfacción laboral incluye la consideración de la remuneración, el tipo de trabajo, las relaciones humanas, la seguridad, etc.	La técnica a ser utilizada es la Encuesta. Por lo que se busca la opinión de los observados dentro de la muestra representativa. El instrumento es el Cuestionario.	Estímulos Económicos Reconocimiento Institucional Realización Personal	Siempre Frecuentemente Ocasionalmente Raramente Nunca
	La satisfacción laboral incide en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones. Puede decirse que la satisfacción surge a partir de la correspondencia entre el trabajo real y las expectativas del trabajador. Estas expectativas, por otra parte, se forman a través de las comparaciones con otros empleados o con empleos previos. Si una persona nota o cree que está en desventaja respecto a sus compañeros, su nivel de satisfacción laboral desciende, al igual que si considera que su trabajo anterior le ofrecía mejores condiciones.			

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

En cuanto al tipo de investigación, dada la naturaleza de este estudio podemos decir que es una investigación “**Aplicada**”; por lo que se utilizó un periodo de estudio retrospectiva, que fueron aplicados a nivel de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. También debemos mencionar que el nivel de investigación fue descriptivo explicativo.

3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló con un enfoque: Cualitativo y Cuantitativo y se utilizó el método Inductivo – Deductivo, con carácter científico.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Para esta investigación pertenece a la investigación cuantitativa, y se utiliza el diseño no experimental de Corte Transeccional y regresional, cuyo objetivo es la

recolección de datos para indagar la influencia entre la variable independiente y la dependiente, y el interés es describir la característica individual de cada variable:

De acuerdo al siguiente esquema:

$M = O V. I \rightarrow O V. D$

Donde:

M : Muestra de estudio

O : Observaciones obtenidas en cada una de las variables

V. X: Evaluación del Desempeño

V. Y: Satisfacción Laboral.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. DESCRIPCIÓN DEL UNIVERSO SOCIAL

El universo estuvo comprendido por todos los servidores públicos no docentes de las universidades del Perú.

3.4.2. DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

La población estuvo constituida por los 408 servidores públicos no docentes entre contratados y nombrados, según la planilla de haberes de la universidad.

3.4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis para este trabajo de investigación constituye un servidor público no docente perteneciente a la población de estudio.

3.4.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

El tipo de muestreo utilizado fue el probabilístico porque se tiene conocimiento de la población y se seleccionó a los docentes en forma aleatoria, según el cual todos los elementos de la población tenían la misma probabilidad de ser elegidos en la muestra.

Tabla 2. Calculo de la muestra:

Valores	Datos
Población	408
Valor de Éxito	50
Valor de Fracaso	50
Nivel de confianza 95 % (Z)	1.96
Error Permisible	5
Valor de la Muestra	201

Elaboración Propia

Para explicar la forma como se obtuvo la muestra apropiada y representativa se utilizó la siguiente formula y pasamos a detallar:

$$n_o = \frac{z^2 * p * q}{E^2}$$

Reajustando la formula tenemos:

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} =$$

Dónde:

n = Tamaño de muestra

Z = Margen de confiabilidad (para el caso: 95% de confiabilidad, Z = (1.96)

E = Máximo error permisible (E = 5%)

p = Proporción de éxito 0.50 igual al 50%

q = Proporción de la población que no tiene la característica de nuestro interés (1- 0.5 = 0.50) = 50%

N = Tamaño de la población (N = 408)

Entonces: $n = 201$ servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

a) ANÁLISIS DOCUMENTAL

Para la recopilación de la información del contexto teórico se utilizó fichas textuales, textos.

b) ENCUESTAS

Técnica que emplea un listado de preguntas destinadas a obtener datos de varias personas cuyas opiniones personales interesan en la investigación.

3.6. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de los datos recopilados se realizó a través del Statistical Product Package for Social Science (SPSS), versión 24 para Windows 10.

3.7. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

Las técnicas de tratamiento de datos son la estadística descriptiva e inferencial.

3.8. SELECCIÓN Y VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Técnica. - Para desarrollar el trabajo de investigación utilizamos la técnica de la Encuesta, considerando que tomaremos la opinión de los colaboradores sobre el problema en mención.

Instrumento de Recolección de datos. - Se utilizó el instrumento 1 referente a la evaluación del desempeño, cuestionario comprendido de 15 ítems, distribuido en sus dimensiones desempeño en el trabajo, trabajo en equipo, capacitación del trabajador y en el cuestionario 2 referente a la variable Satisfacción Laboral con sus 15 ítems del caso.

Validez de instrumento. - Hernández, Fernández y Baptista (2014), señala que la validez del instrumento, se refiere al grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir.

Elaborados los instrumentos fueron consultados a juicio de 3 expertos:

1. Mg. Juan Antonio Ricaldi Baldeón
2. Mg. Gina Mendiola Cornejo
3. Mg. Miguel Ángel Carhuamaca Cuellar

Confiabilidad del instrumento. - Hernandez, Fernandez y Baptista (2014), señala que un instrumento de medición es confiable cuando su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales.

Para este resultado el cuestionario fue sometido a un proceso de confiabilidad, para ello se aplicó a un grupo piloto de 20 servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, considerando que se tomó el 10% de la población que es de 201 servidores. Utilizando el software SPSS versión 24, y se aplicó el método de consistencia interna, utilizando la información recopilada para cada dimensión y luego a nivel general, obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 3. Variable Evaluación de desempeño

Resumen de procesamiento de casos		
	N	%
Válido	20	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	15

Se utilizó el método estadístico alfa de Combranch con un nivel de confiabilidad de 0.945 equivalente al 94.5%, siendo un nivel excelente, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

Tabla 4. Variable Satisfacción Laboral

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	15

Se utilizó el método estadístico alfa de Combranch con un nivel de confiabilidad de 0.907 equivalente al 90.7%, siendo un nivel aceptable, que sustentan la fiabilidad del instrumento.

Para este resultad

o el cuestionario fue sometido a un proceso de confiabilidad, para ello se aplicó a un grupo piloto de 20 servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, considerando que se tomó el 10% de la población conformada de 201 servidores que representa al total de la población.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

La información fue obtenida de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en forma aleatoria, en el estudio se aplicó dos cuestionarios de 30 preguntas considerando las dos variables de estudio cuyas respuestas estuvieron formuladas en la escala de licker. Los resultados de los datos obtenidos se contabilizaron en frecuencias y porcentajes, presentados en tablas y gráficos usando las estadísticas descriptivas e inferencial, aplicando la prueba de normalidad y luego la consistencia de los datos, los mismos que se analizaron a través de ítems considerando un nivel de significación estadística del 5% se aplicó el método de correlación utilizando el estadístico de Pearson para establecer el grado de influencia entre las variables y demostrar la hipótesis principal.

4.2. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 5. Variable Evaluación de Desempeño

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	31	15,4
RARAMENTE	45	22,4
OCASIONALMENTE	68	33,8
FRECUENTEMENTE	31	15,4
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

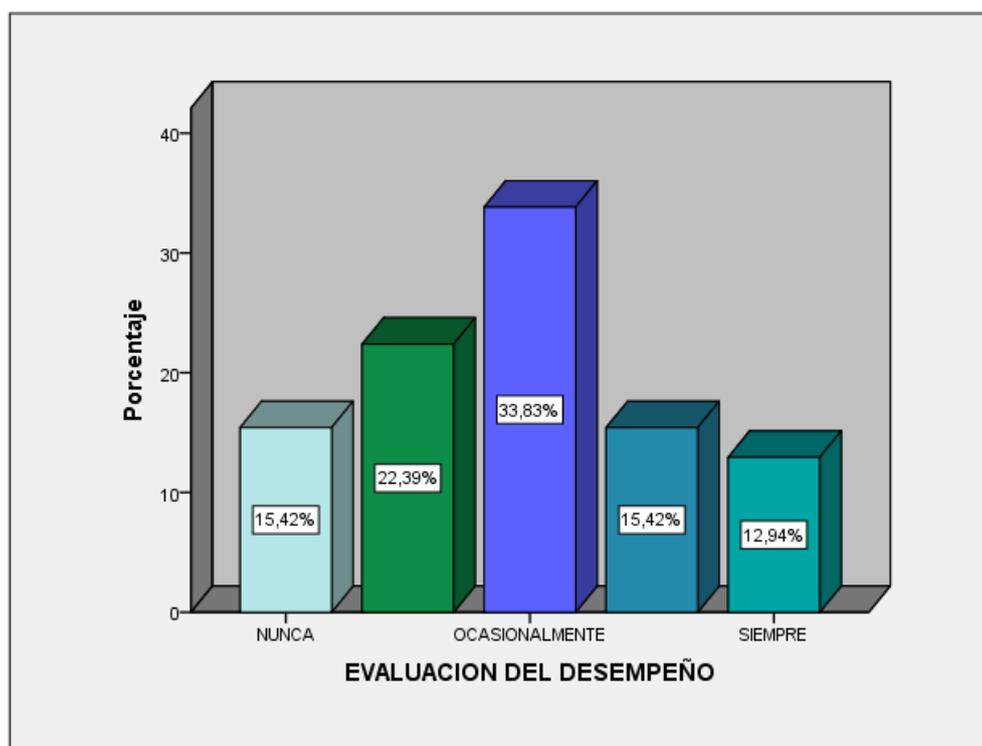


Figura 1: Evaluación del Desempeño

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la variable Evaluación del Desempeño los encuestados respondieron que nunca se aplica el 15.4%, raramente el 22.4%, ocasionalmente el 33.8%, frecuentemente el 15.4% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su aplicación es ocasionalmente.

Dimensiones de la variable Evaluación del Desempeño

Tabla 6. Desempeño en el Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	15	7,5
RARAMENTE	32	15,9
OCASIONALMENTE	71	35,3
FRECUENTEMENTE	57	28,4
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

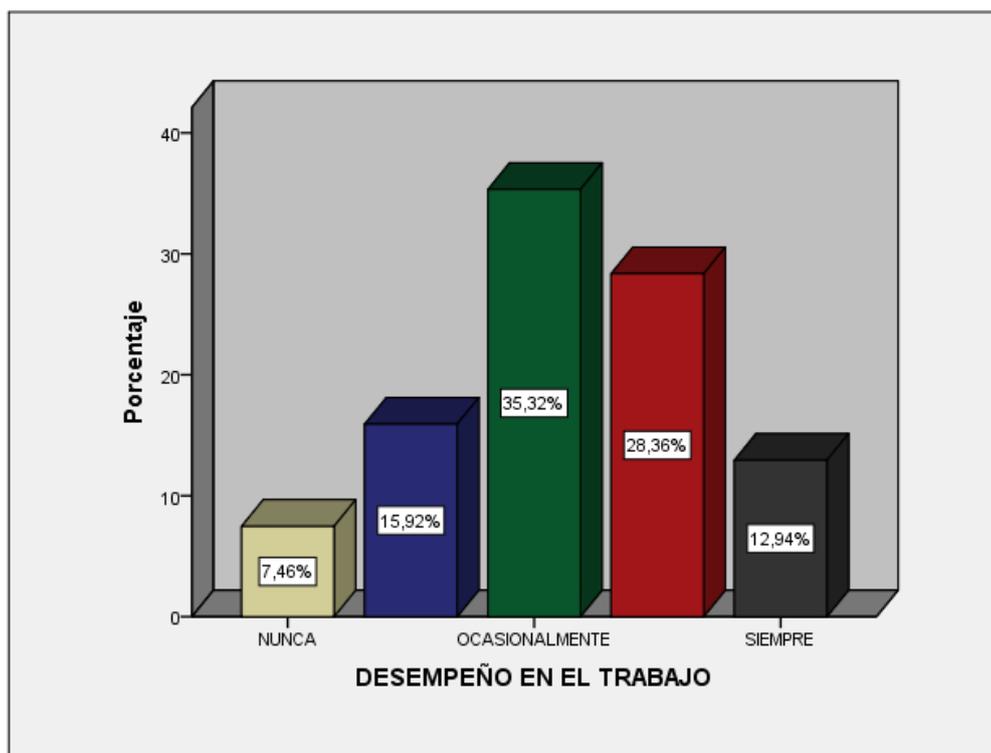


Figura 2: Dimensión Desempeño en el Trabajo

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión Desempeño en el Trabajo los encuestados respondieron que nunca se evalúa el 7.5%, raramente el 15.9%, ocasionalmente el 35.3%, frecuentemente el 28.4% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su evaluación es ocasionalmente.

Tabla 7. Dimensión Trabajo en Equipo

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	16	8,0
RARAMENTE	100	49,8
OCASIONALMENTE	44	21,9
FRECUENTEMENTE	15	7,5
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

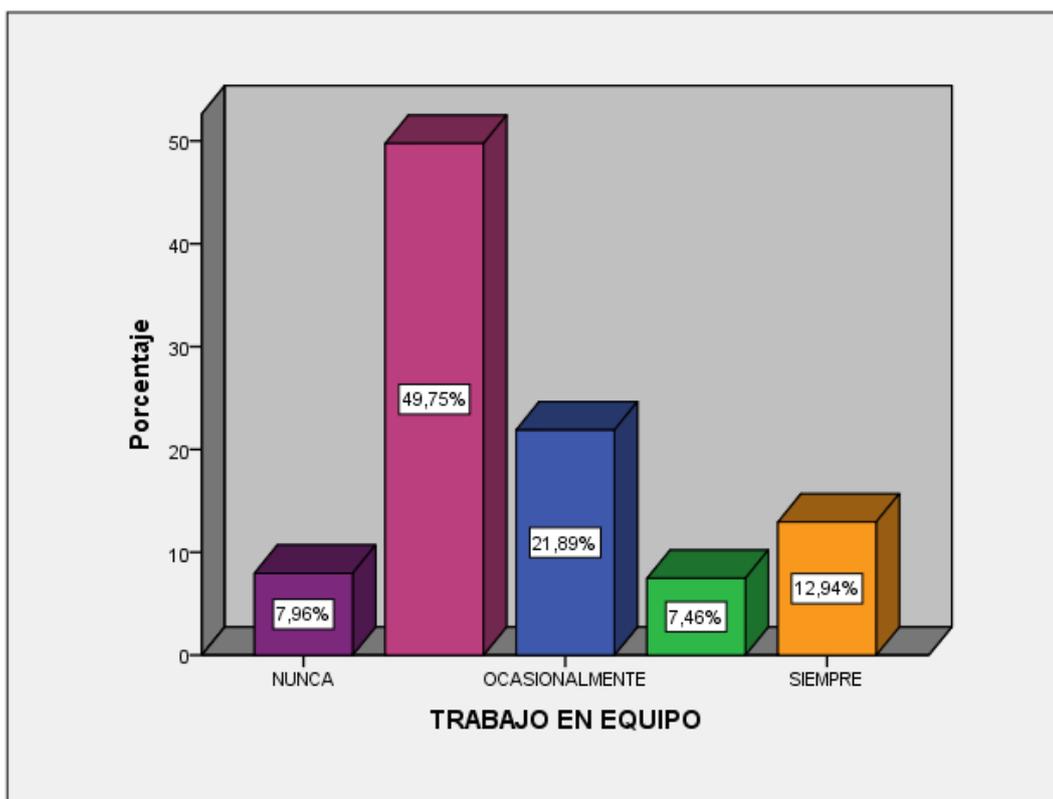


Figura 3: Dimensión Trabajo en Equipo

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión Trabajo en equipo los encuestados respondieron que nunca se practica el 8%, raramente el 49.8%, ocasionalmente el 21.9%, frecuentemente el 7.5% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su práctica es raramente.

Tabla 8. Capacitación del Trabajador

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	NUNCA	16	8,0
	RARAMENTE	88	43,8
	OCASIONALMENTE	40	19,9
	FRECUEMENTEMENTE	31	15,4
	SIEMPRE	26	12,9
	Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

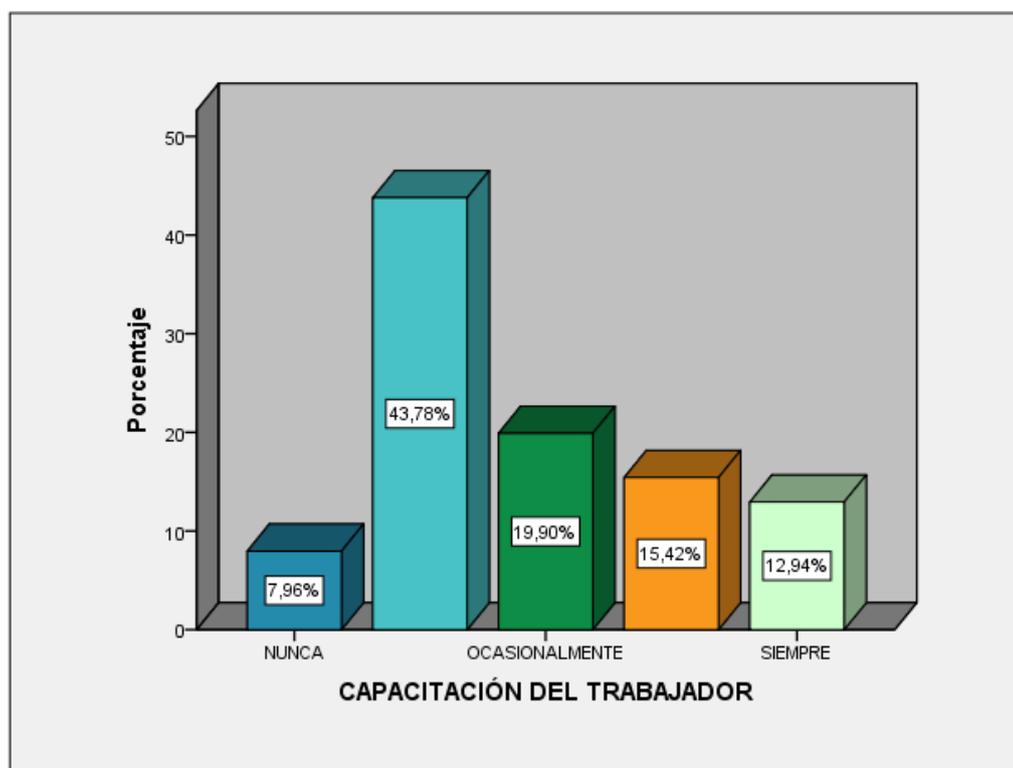


Figura 4: Dimensión Capacitación del Trabajador

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión Capacitación de trabajador, los encuestados respondieron que nunca se practica el 8%, raramente el 43.8%, ocasionalmente el 19.9%, frecuentemente el 15.4% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su práctica es raramente.

Variable Satisfacción Laboral

Tabla 9. Satisfacción Laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	NUNCA	16	8,0
	RARAMENTE	72	35,8
	OCASIONALMENTE	56	27,9
	FRECUENTEMENTE	31	15,4
	SIEMPRE	26	12,9
	Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

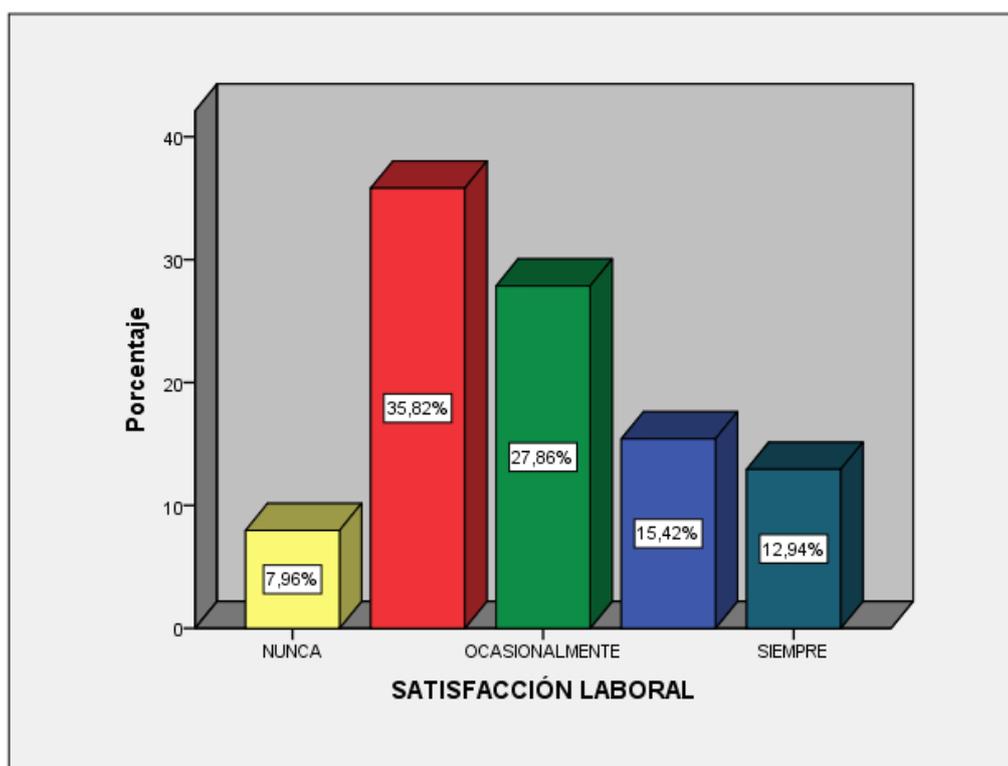


Figura 5: Satisfacción Laboral

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la variable Satisfacción Laboral, los encuestados respondieron que nunca sienten el 8%, raramente el 35.8%, ocasionalmente el 27.9%, frecuentemente el 15.4% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su sentimiento es raramente.

Dimensiones de la Variable Satisfacción Laboral

Tabla 10. Estímulos Económicos

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	16	8,0
RARAMENTE	62	30,8
OCASIONALMENTE	81	40,3
FRECUEENTEMENTE	16	8,0
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

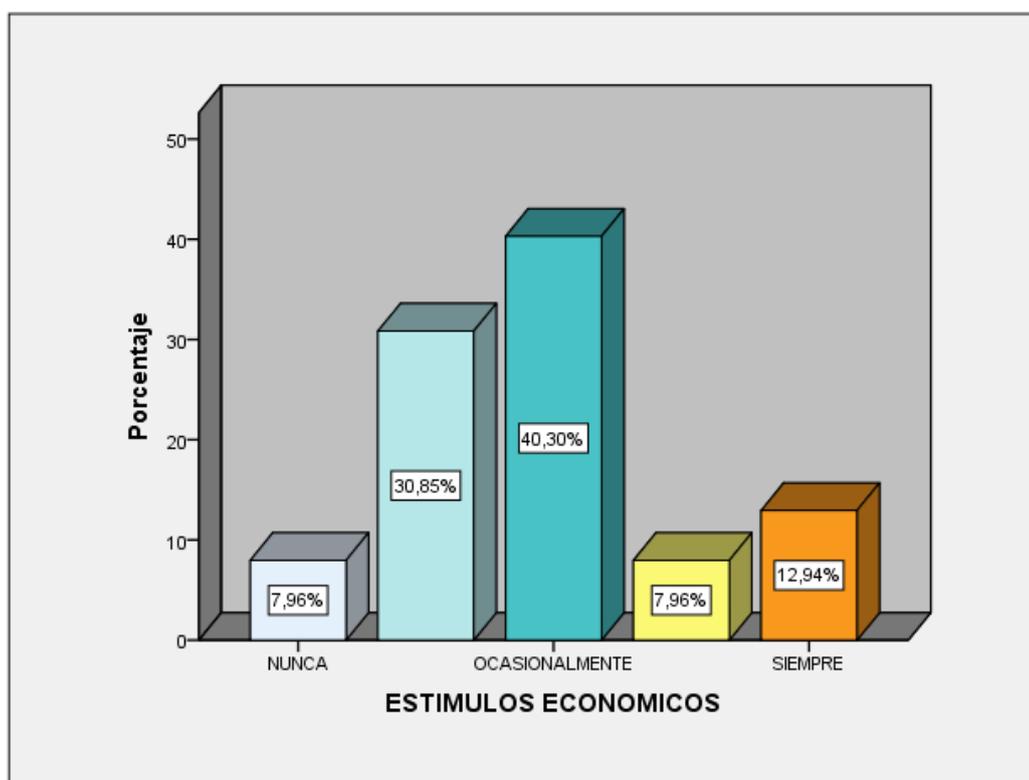


Figura 6: Estímulos Económicos

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión Estímulos Económicos, los encuestados respondieron que nunca recibieron el 8%, raramente el 30.8%, ocasionalmente el 40.3%, frecuentemente el 8% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su recepción es ocasionalmente.

Tabla 11. Reconocimiento Institucional

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	16	8,0
RARAMENTE	100	49,8
OCASIONALMENTE	44	21,9
FRECUENTEMENTE	15	7,5
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

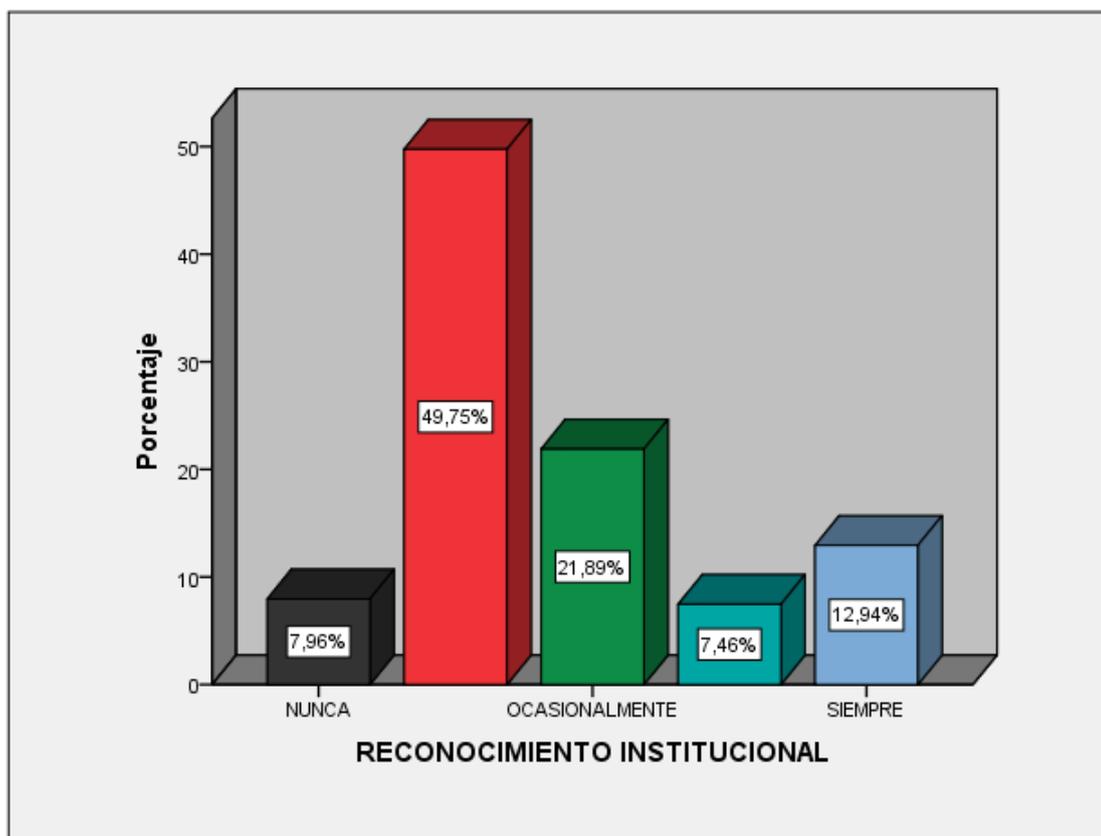


Figura 7: Reconocimiento Institucional

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión Reconocimiento Institucional, los encuestados respondieron que nunca recibieron el 8%, raramente el 49.8%, ocasionalmente el 21.9%, frecuentemente el 7.5% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su recepción es raramente.

Tabla 12. Realización Personal

	Frecuencia	Porcentaje
NUNCA	16	8,0
RARAMENTE	88	43,8
OCASIONALMENTE	40	19,9
FRECUENTEMENTE	31	15,4
SIEMPRE	26	12,9
Total	201	100,0

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta.

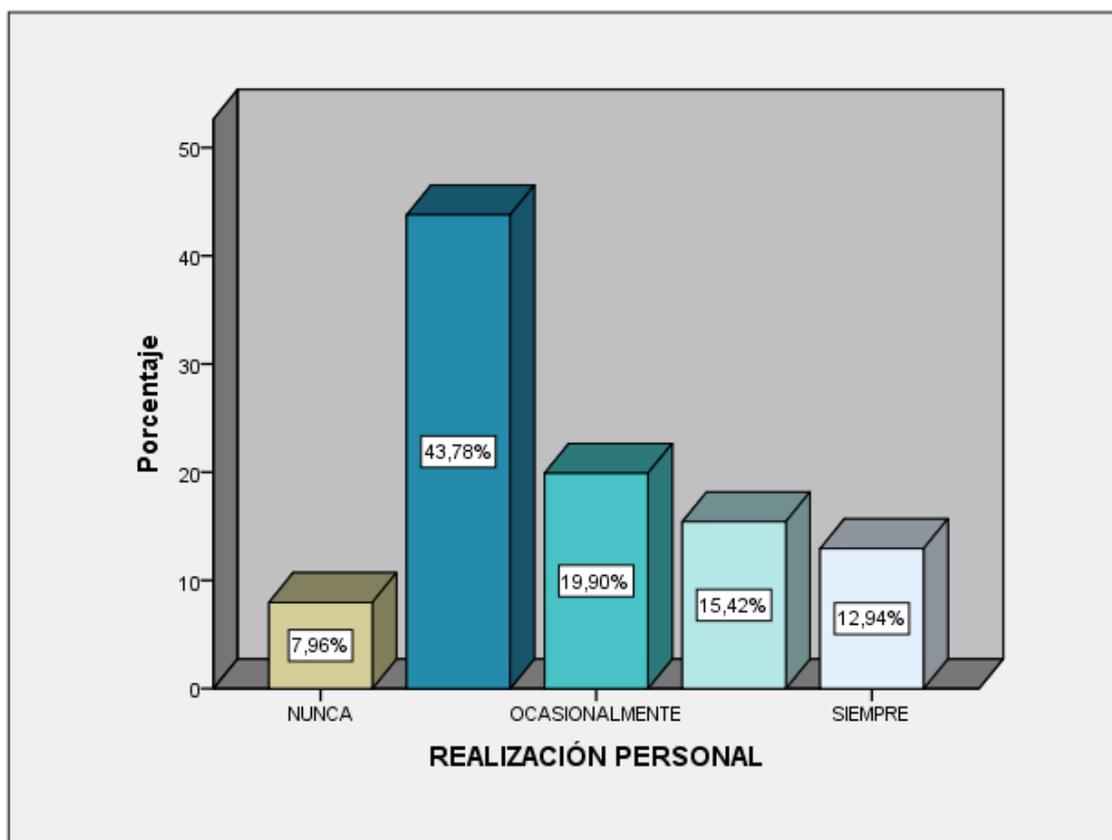


Figura 8: Realización Personal

FUENTE: Elaboración propia en base a la encuesta realizada.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico observamos con respecto a la dimensión realización personal, los encuestados respondieron que nunca percibieron el 8%, raramente el 43.8%, ocasionalmente el 19.9%, frecuentemente el 15.4% y que siempre el 12.9%. Por lo que se puede concluir con respecto a esta variable su percepción es raramente.

4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para la comprobación de las hipótesis de investigación se utilizó el estadístico de Pearson de correlación.

Tabla 13. Prueba de hipótesis general

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	SATISFACCIÓN LABORAL
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	Correlación de Pearson	1	,898**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
SATISFACCIÓN LABORAL	Correlación de Pearson	,898**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

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

Hipótesis General: La evaluación del desempeño influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₁: La evaluación del desempeño influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₀: La evaluación del desempeño no influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
582.62	26.30	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26.30$$

RAH₀
Se acepta H₀
 χ^2_{prueba}

$\chi^2 = 582.62$
Se rechaza H₀
 χ^2_{prueba}

χ^2_{tabla}
26.30

Se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo ($582.62 > 26.30$), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, la evaluación del desempeño si influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Tabla 10. Prueba de hipótesis específica 1

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		DESEMPEÑO EN EL TRABAJO	ESTÍMULOS ECONÓMICOS
DESEMPEÑO EN EL TRABAJO	Correlación de Pearson	1	,834**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
ESTÍMULOS ECONÓMICOS	Correlación de Pearson	,834**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

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

Hipótesis Específica 1: El desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₁: El desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₀: El desempeño en el trabajo no influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
397.98	26.30	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26.30$$

RAH₀
Se acepta H₀
 χ^2_{prueba}

$\chi^2 = 397,98$
Se rechaza H₀
 χ^2_{prueba}

χ^2_{tabla}
26.30

Se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo ($397,98 > 26,30$), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que el desempeño en el trabajo si influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Tabla 11. Prueba de hipótesis específica 2

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		TRABAJO EN EQUIPO	RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	1	1,000**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL	Correlación de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

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

Hipótesis Específica 2: El trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₁: El trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H₀: El trabajo en equipo no influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
804.00	26.30	0.05	Rechazo la H ₀

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26.30$$

Se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo (804.00 > 26.30), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, el trabajo en equipo si influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Tabla 12. Prueba de hipótesis específica 3

<i>Se calcula el coeficiente de correlación de Pearson</i>			
Correlaciones			
		CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR	REALIZACIÓN PERSONAL
CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR	Correlación de Pearson	1	1,000**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
REALIZACIÓN PERSONAL	Correlación de Pearson	1,000**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

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

Hipótesis Específica 3: La capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

H1: La capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Ho: La capacitación del trabajador no influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Valor Chi cuadrado Calculado	Valor Chi cuadrado tabular	P	Decisión
804	26.30	0.05	Rechazo la Ho

Estadístico de prueba: Chi cuadrado tabular

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i} = 26.30$$

RAHo

Se acepta H₀

Se rechaza H₀

χ^2_{prueba}

χ^2_{prueba}

χ^2_{tabla}

26.30

$\chi^2 = 804$

Se concluye que el estadístico cae en la zona de rechazo ($804 > 26.30$), esto nos obliga a rechazar la hipótesis nula y aceptar la alterna. En conclusión, diríamos que para un nivel de significancia de 0.05, la capacitación del trabajador si influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

4.4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alternativa general que establece la evaluación del desempeño influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.

Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Rodríguez (2017) porque su objetivo fue determinar la relación existente entre el Servicio Civil y Evaluación del desempeño en los Trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, cuya población estuvo conformada por 118 trabajadores administrativos del programa pensión 65 siendo sus variables principales el Servicio Civil y Evaluación del Desempeño, asimismo se utilizó el método de investigación hipotético – deductivo con el diseño no experimental de nivel correlacional y corte transaccional.

En lo que respecta a la hipótesis específica 1 referente al desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017, podemos mencionar que estos resultados se relacionan con los mencionados por Huaroc (2010) ya que demostró determinar la influencia de los factores de evaluación del desempeño de los recursos humanos en la gestión administrativa del Gobierno Regional Junín, a fin de identificar los principales problemas de la gestión administrativa, para ello utilizó el método general inductivo deductivo, con las técnicas de encuestas entrevista y fichaje, en el cual se logró demostrar que si se incrementa el grado de habilidad de los trabajadores es factible que su desempeño aumente también.

En lo que respecta a la hipótesis específica 2 referente al trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017, podemos mencionar que estos resultados se relacionan con los mencionados por Huamanchumo (2016) en su trabajo de investigación “Estrés laboral y satisfacción laboral en docentes de una institución educativa nacional de Trujillo - 2016”. Su estudio fue nivel aplicativo, tipo correlacional, método descriptivo de corte transversal, su población fue de 80 docentes con una muestra representativa fue de 64 docentes las técnicas utilizadas fueron la encuesta con su instrumento la Escala de Estresores Laborales y la Escala de Satisfacción Laboral; las cuales fueron determinadas su relación significativa entre las variables de estudio.

En lo que respecta a la hipótesis específica 3 referente a la capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017, podemos mencionar que estos resultados se relacionan con los mencionados por Alonso (2008), en su trabajo de investigación sobre el nivel comparativo de satisfacción laboral en el personal de administración, donde se basa en el modelo de las carencias del trabajador según Herbert 1959; donde se plantea analizar si existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral, fue un estudio descriptivo transversal con una muestra de 80 personas de administración y servicios de una Universidad pública concluyendo que los resultados demuestran un alto grado de satisfacción laboral en mujeres, trabajadores de mayor de edad y con mayor antigüedad pero contratados, por otro lado existen factores externos como las relaciones sociales

con los mandos superiores generando necesidad de mejorar la comunicación vertical.

CONCLUSIONES

1. Habiéndose evaluado la hipótesis general en el que se demostró la influencia de la variable evaluación de desempeño sobre la satisfacción laboral, esta decisión se sustenta en el valor del coeficiente de correlación de Pearson $r = 0,898$ (tabla 13), es decir si mejoramos la evaluación de desempeño mejorará también la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
2. Se ha logrado demostrarla hipótesis específica 1, que menciona sobre el desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017. A través del coeficiente de correlación de Pearson $r = 0.834$, y además fu corroborado con un chi cuadrado calculado de 397.98 mayor que el chi tabular de 26.30 con un nivel de significancia del 0.05.
3. Al haberse evaluado la hipótesis específica 2, con el coeficiente de correlación de Pearson igual a 1, se logró probar que el trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017. Con un nivel de significancia del 0.05.
4. Después de haber evaluado la hipótesis específica 3, con el coeficiente de correlación de Pearson igual a 1, se logró probar que la capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017. Con un nivel de significancia del 0.05.

RECOMENDACIONES

1. En la actualidad con la normatividad referente a los servidores públicos no docentes de las Universidades, se recomienda a las instancias pertinentes que se implementen programas y políticas de manera integral vinculando el desempeño en el trabajo, el trabajo en equipo y la capacitación del trabajador con los estímulos económicos, reconocimiento institucional, realización personal dentro de los servidores públicos no docentes de nuestra primera casa de estudio.
2. Es cierto que los estímulos económicos debe ser una política institucional dentro de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, para que contribuya en mejorar el nivel de desempeño del personal de los servidores públicos no docentes.
3. Debe generar una cultura de trabajar en equipo en el interior de las oficinas por parte de las autoridades de las diversas dependencias de la institución y esto sirva para mejorar la satisfacción de los trabajadores de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
4. Implementar programas de capacitación y actualización permanente para de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, en vista que promoverán la realización personal de los mismos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Landy, F., & Conte, J. (2005). *Psicología Industrial (Introducción a la Psicología Industrial y Organizacional)* 13a. ed. Mexico: McGraw-Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2007). *Administración (un empresario competitivo)* 8va. ed. Mexico: Pearson Education.
- Rodríguez Valencia, J. (2007). *Administración Moderna de Personal*. Mexico: Cengage Learning.
- Rodríguez, y otros, (2011). *Clima organizacional y Satisfacción Laboral como predictores del Desempeño*, revista de la Universidad Talca, Chile.
- Pintado, E.A. (2011). *Gerenciación y Liderazgo conductivo del talento humano*. (1a ed.). Lima, Perú: Arco Iris S.R.L.
- Ivancevich, J. (2006). *Comportamiento organizacional*. (1a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Lutans, F. (2008). *Comportamiento organizacional*. (1a ed.). México: Editorial Mc Graw- HILL.
- Robbins, E. y Judge, (2009). *Comportamiento Organizacional*. (13a. ed.) México: PEARSON.
- Griffin, Morhead, (2010). *Comportamiento Organizacional*. (9a. ed.). México CENGAGE Learning.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento organizacional*. (1a ed.). Buenos Aires: Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión de Talento Humano*. (2a ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- ... via Definición ABC <https://www.definicionabc.com/social/realizacion-personal.php>
- Título: Realización Personal. Sitio: Definición ABC. Fecha: 25/01/2015. Autor: Maite Nicuesa. URL: <https://www.definicionabc.com/social/realizacion-personal.php>

- Ipar, Ezequiel (CONICET – UBA), (sin fecha). El reconocimiento tomado de <http://hdl.handle.net/10915/60054>
- Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación. Cuarta Edición. Caracas: Editorial Episteme.
- Bavaresco, A. (2001). Proceso Metodológico de Investigación. Cómo hacer un diseño de investigación. Cuarta Edición. Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Benavides, O. (2002). Competencias y Competitividad. Diseño para Organizaciones Latinoamericanas. Bogotá: Editorial McGraw- Hill.
- Carrión, S. (2001). Inteligencia Emocional con PNL. Guía práctica para conseguir: Salud, Inteligencia, y bienestar Emocional. Editorial Edaf, S.A. Madrid, España.
- Cooper, R. y Sawaf, A. (2004). La Inteligencia emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá: Editorial Norma.
- Cortese, A. (2004). Liderazgo: La inteligencia emocional en la Empresa [Página web en línea]. Disponible: <http://www.canalwork.com> [Consulta: 2016, junio 12].
- Chiavenato, I. (2000). Administración del Recurso Humano. Quinta Edición. Bogotá: Editorial McGraw- Hill.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. Primera Edición. México: Editorial McGraw- Hill.
- Davenport, T. (2006). Capital Humano. Creando Ventajas Competitivas a través de las Personas. España: Ediciones DEUSTO.
- Davis, K. y Newtrons, J. (2000). Comportamiento Humano en el Trabajo. Décima Edición. México: Edición McGraw- Hill.
- Dessler, Gary Ricardo Vanela (2004). Administración de los Recursos Humanos, enfoque Latinoamericano. Parson Educativos.

- Drovett, S. (1992) *Diversión de la Salud*. Editorial Maechi. Buenos Aires.
- Drucker, P. (2002). *Los Desafíos de la Gerencia del Siglo XXI*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Feldman, R. S. (1998). *Psicología con Aplicaciones a los Países de Habla Hispana* (3ra ed.). México D.F.: Me. Graw Hill.
- Goleman, D.; Boyatzis, R. y McKee, A (2004). *El Líder Resonante crea más. El Poder de la Inteligencia Emocional*. Caracas: Editorial Melvin C.A.
- Goncal Ves, A (2000). "Fundamentos del clima organizacional". Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC).
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw- HillInteramerica.
- Nash, M. (1989), *Cómo Incrementa la Productividad del Recurso Humano*. Editorial, Norma. Colombia
- Pelekais, C., Finol, M., Neuman, N. y Parada, J. (2005). *EL ABC de la investigación. Una aproximación teórico - práctica*. Ediciones Astro Data. Maracaibo.
- Reinaldo O. Da Silva, (2002). "Teorías de la administración".
- Reinaldo O. da Silva. "Teorías de la administración". México 1 Thomson.
- Robert N Lussier/Christopher F. Achua (2005). "Liderazgo: Teoría, Aplicación, desarrollo de habilidades". Segunda Edición.
- Robbins, S (1998). "Administración". Octava Edición -México Pearson - Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Décima Edición. México: Pretince Hall.
- Robbins, S. (2000). *Administración*. Décima Edición. México: Pretince Hall.

Senge, P; Kleiner, A; Robert, Ch ; Roos, R ; Roht G y Smith, B. (2000). La Danza del Cambio. Los retos de sostener el impulso en organizaciones abiertas al aprendizaje. Bogotá, Colombia: Editorial Norma.

Stoner, J. y Otros (1994). Administración. Cuarta Edición. México: Prentice - Hall Hispanoamericana S. A.

Zenia Mauricia, Torres Ruiz (2002). Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo- Venezuela.

ANEXOS

ANEXO N° 01

INSTRUMENTO: PARA MEDIR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Esta encuesta está dirigida a servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión para recoger la opinión para la realización de la investigación intitulada: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS NO DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN, 2017”.

INSTRUCCIONES:

Marque con (X) la alternativa que creas por conveniente.

DESEMPEÑO EN EL TRABAJO

1. ¿En la oficina donde usted trabaja tiene conocimiento de sus funciones?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

2. ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo le permiten desarrollarse en un ambiente de trabajo agradable?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

3. ¿Usted planifica sus actividades de trabajo para cumplir los objetivos?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

4. ¿En el área donde usted trabaja propone iniciativa para realizar actividades?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

5. ¿Usted recibe información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

TRABAJO EN EQUIPO

6. ¿Usted recoge la opinión de sus compañeros de trabajo para la toma de decisiones?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

7. ¿Dónde desempeña su trabajo tiene oportunidad de obtener nuevos conocimientos.?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

8. ¿Usted con qué frecuencia participa en las actividades que realiza la Universidad (Aniversario de Universidad, Facultad u Oficina y otros).?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

9. ¿Tiene una adecuada coordinación con otras áreas de Trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

10. ¿La relación con sus compañeros de trabajo es buena?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR

11. ¿Usted se capacita permanentemente para mejorar su desempeño en el trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

12. ¿Tiene conocimiento de normas como: ley 276, Ley universitaria, estatuto universitario, MOF, ROF, Reglamentos, etc. para un buen desempeño de actividad de trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

13. ¿La Universidad le ha brindado las facilidades para asistir a los eventos como (pasantías, seminarios, mesa redonda, congresos y otros)?.

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

14. ¿Su puesto le ha permitido tener una posición importante en la UNDAC.?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

15. ¿La universidad le ha brindado la oportunidad para desarrollarse profesionalmente?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

Muchas gracias por su colaboración.

Cerro de Pasco, enero del 2018.

ANEXO N° 02

INSTRUMENTO: PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL

Esta encuesta está dirigida a servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión para recoger la opinión para la realización de la investigación intitulada: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS NO DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN, 2017”.

INSTRUCCIONES:

Marque con (X) la alternativa que creas por conveniente.

ESTÍMULOS ECONÓMICOS

1. ¿Usted ha recibido algún incremento salarial durante el año 2017?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

2. ¿Usted recibe su salario, aguinaldo y sus vacaciones en su oportunidad?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

3. ¿Usted ha recibido algún incentivo económico por productividad?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

4. ¿Usted recibe bonificación familiar?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

5. ¿Usted ha recibido canasta alimenticia?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

RECONOCIMIENTO INSTITUCIONAL

6. ¿Usted, ha recibido condecoraciones o reconocimientos por la labor que desempeña?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

7. ¿Usted ha participado en los ascensos durante los años que labora, en la Universidad?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

8. Cuando efectuó aportaciones importantes que benefician a la productividad de la Institución como descubrimiento o desarrollo de nuevos proyectos, aportación de conocimientos con sus compañeros, etc., se reconoce su apoyo, sus capacidades, habilidades y actitudes.

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

9. ¿Su trabajo le ha permitido tener prestigio y estatus?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

10. ¿Usted con qué frecuencia participa en las actividades de esparcimiento que organiza la Universidad?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

REALIZACIÓN PERSONAL

11. ¿En su vida laboral le ha permitido desarrollar sus objetivos profesionales?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

12. ¿En su espacio laboral existen las condiciones físicas que le permitan realizar su trabajo de manera confortable (ventilación, inmobiliario, equipo de cómputo, decoración, etc.)?.

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

13. ¿El pago que ha recibido por su trabajo le ha permitido mejorar su calidad de Vida?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

14. ¿Usted recibe un trato adecuado en su centro de trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

15. ¿Se siente motivado para realizar su trabajo?

Siempre () Frecuentemente () Ocasionalmente () Raramente () Nunca ()

Muchas gracias por su colaboración.

Cerro de Pasco, enero del 2018.

ANEXO

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS NO DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN, 2017”

<u>PROBLEMA GENERAL</u>	<u>OBJETIVO GENERAL</u>	<u>HIPÓTESIS GENERAL</u>	<u>VARIABLES y DIMENSIONES</u>	<u>METODOLOGÍA</u>
¿De qué manera la evaluación del desempeño influye en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?	Determinar si la evaluación del desempeño influye en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	La evaluación del desempeño influye significativamente en la satisfacción laboral en los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	VARIABLE INDEPENDIENTE: X EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	TIPO DE INVESTIGACIÓN: <i>Aplicada</i> NIVEL DE INVESTIGACIÓN: <i>Descriptivo - Explicativa</i>
<u>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</u>	<u>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</u>	<u>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</u>	<u>DIMENSIONES</u> <i>Desempeño en el trabajo.</i> <i>Trabajo en equipo</i> <i>Capacitación del trabajador</i>	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN <i>Método Científico Deductivo e Inductivo</i>
Pe1. ¿De qué manera el desempeño en el trabajo influye en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?	Oe1 Determinar si el desempeño en el trabajo influye en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	He1 El desempeño en el trabajo influye significativamente en los estímulos económicos de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	VARIABLE DEPENDIENTE: Y SATISFACCIÓN LABORAL	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN: <i>De acuerdo al tipo de investigación pertenece a la investigación cuantitativa, y se utilizó el diseño no experimental de Corte Transversal y correlacional</i>
Pe2. ¿De qué manera el trabajo en equipo influye en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017?	Oe2 Determinar si el trabajo en equipo influye en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	He2 El trabajo en equipo influye significativamente en el reconocimiento institucional de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	<u>DIMENSIONES</u> Estímulos Económicos Reconocimiento Institucional Realización Personal.	POBLACIÓN La población de estudio comprende el total de los servidores públicos no docentes de la sede central que representan a 408. MUESTRA 201 servidores públicos no docentes
Pe3 ¿De qué manera la capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017 ?	Oe3 Determinar si la capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.	He3 La capacitación del trabajador influye en la realización personal de los servidores públicos no docentes de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, 2017.		TÉCNICAS: Encuestas, Análisis Documental INSTRUMENTOS: <i>Cuestionario, Guía de Análisis Documental</i>

ANEXO N° 04

HOJA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:
- 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA:
- 1.3. INSTRUMENTO MOTIVO DE EVALUACIÓN:
- 1.4. AUTOR DEL INSTRUMENTO:

FICHA DE VALIDACIÓN

II. VALIDEZ DE CONTENIDO

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				MALA				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. TITULO	Hace referencia sobre las variables																					
2. CLARIDAD	Lenguaje apropiado																					
3. OBJETIVIDAD	Es preciso																					
4. ACTUALIDAD	Vigencia																					
5. ORGANIZACIÓN	Tiene Lógica																					
6. SUFICIENCIA	Es integral																					
7. INTENCIONALIDAD	Es adecuado																					
8. CONSISTENCIA	Tiene base teórica																					
9. COHERENCIA	Hay pertinencia																					
10. METODOLOGIA	Tiene sentido																					

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

--

IV. COEFICIENTE DE VALIDEZ DE CONTENIDO:

--

Lugar y fecha	DNI N°	Firma del Experto informante	Numero de Celular