



**ESCUELA DE POSTGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**TESIS**

**“NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE – 2016”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER**

**EN GESTIÓN PÚBLICA**

**AUTOR**

Br. SERGIO BERNAL ALCÁNTARA

**ASESOR**

Dra. CARMEN G. ARBULÚ PÉREZ VARGAS

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

**DIRECCIÓN**

CHICLAYO– PERÚ

2016

**PÁGINA DE JURADO**

**Dr. Huiman Tarrillo Hugo Enrique**

**Presidente**

**Dr. Vela Melendez Lindon**

**Secretario**

**Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas**

**Vocal**

## DECLARACIÓN JURADA

Yo, Sergio Bernal Alcántara, egresado del Programa de Maestría. Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 16743251.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada: **“NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE – 2016”**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Gestión Pública.
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener a l g ú n grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Pimentel, marzo del 2017

Firma

Nombres y apellidos: Sergio Bernal Alcántara

DNI: 16743251

## **DEDICATORIA**

### **A Dios:**

Por la paciencia e inteligencia que me da, día a día.

Porque, es un Dios, que todo lo sabe y sin él, no somos nada.

Por darme la vida, para ser feliz.

### **(✚)A mi padre:**

Por ser la persona que siempre me aconsejó.

y me inculcó valores humanos correctos y el

amor a Dios así como a los estudios.

### **A mi madre:**

Por ser el humano, que tanto amo en este mundo.

Por ser la persona que siempre está conmigo.

Por ser la mujer que me aconseja y quiere de mí, lo mejor.

### **A mi esposa:**

Por ser esa persona que se encuentra en los momentos  
dificiles, con su cariño logra el entusiasmo requerido.

Por ser el amor, que me hace sentir feliz.

### **A mi hija:**

Es la persona más pequeñita, pero es la razón más grande

de mi vida. El esfuerzo se simplifica cuando pienso en la

felicidad de mi hija que se refleja en el día a día.

## **AGRADECIMIENTO**

A todas aquellas personas con sed de conocimiento y deseos de superación, que leen hoy estas páginas y premian el esfuerzo de este trabajo, elaborado por el suscrito, estudiante perteneciente a la Escuela de Post grado “Maestría en Gestión Pública” – Universidad Cesar Vallejo.

A la Escuela de post grado de esta prestigiosa casa superior de estudios, con especial ahínco a toda su plana docente, la misma que se encuentra conformada por profesionales integrales quienes con su profesionalismo y experiencia aportaron el conocimiento necesario para desarrollarme en forma eficiente, superándome así profesionalmente con la finalidad de aportar lo necesario en el progreso de la educación y de los entes institucionales publicos de nuestra querida nación.

A la asesora del presente trabajo de investigación que con mucha sapiencia y profesionalismo supo compartir sus enseñanzas, sus conocimientos y consejos a lo largo de todo el presente trabajo.

Los esfuerzos mayores, por mas individuales que parezcan, siempre están acompañados de apoyos imprescindibles para lograr concretarlas.

Mi reconocimiento y agradecimiento a todos los servidores públicos de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, quienes a pesar de sus diversas labores administrativas, siempre estuvieron expuestos a apoyar, ya que son conscientes que la superación profesional de sus servidores es vital para las mejoras institucionales, por lo consiguiente mi gran deferencia a todos aquellos por las facilidades para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Es oportuno indicar que soy muy enfático en sustentar que cuando el ser humano más aprendizajes logra, se convierte en una persona más humilde, algo que la sociedad de hoy tanto necesita.

**El autor.**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, dejo a vuestra consideración la revisión y evaluación del presente informe de tesis titulado, "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGISTICA DEL GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE – 2016", que constituye el documento final del trabajo de investigación para la obtención del grado de Magister en Gestión Pública.

El objetivo de este trabajo de investigación fue, establecer si existe una relación entre los niveles de Satisfacción Laboral y los niveles de Desempeño Laboral en los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque en el 2016. El trabajo adquiere relevancia en el sentido que plantea si existe una relación directa entre satisfacción laboral y desempeño laboral, el cual permitió mejorar la gestión pública, en bien de los mecanismos de modernidad gubernamental en las instituciones del estado.

Por otro lado la investigación ha permitido tener mucho más conocimiento en lo que respecta a los procesos de investigación científica, cooperando en estudiar un problema que afecta a las organizaciones, así como a la dirección estratégica y gestión de remuneraciones en la cual se desarrolló la presente investigación. En el estudio que presentamos a continuación buscamos mejorar los procesos administrativos en la gestión pública.

Convencido de que este trabajo de investigación es un aporte en la labor de quienes tienen poder de decisión y ejecución en las instituciones públicas, se declara el carácter inacabado del estudio, que por ende con sus observaciones y sugerencias, va a ser enriquecido y mejorado.

Espero, señores miembros del jurado, haber dado cumplimiento a lo dispuesto por el reglamento referido y agradecido por anticipado las dispensas a los posibles errores que el presente trabajo pueda mostrar en su contenido en virtud de lo señalado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

**El autor.**

	<b>ÍNDICE DETALLE</b>	<b>PÁG.</b>
<b>CARÁTULA</b>		i
Dedicatoria		iv
Agradecimiento		v
Presentación		vi
índice		viii
Resumen		x
Abstract		xii
Introducción		xiv
<b>1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>		<b>17</b>
1.1. Planteamiento del problema		17
1.2. Formulación del problema		23
1.3. Justificación		24
1.4. Antecedentes		25
1.5. Objetivos		30
1.5.1. General		30
1.5.2. Específico		30
<b>2. MARCO TEÓRICO</b>		<b>31</b>
2.1. Satisfacción laboral		31
2.1.1. Generalidades teóricas		32
2.1.2. Modelos teóricos		35
2.1.2.1. Teoría de necesidades y satisfactores		35
2.1.2.2. Teoría de higiene motivacional		36
2.1.2.3. Teoría del ajuste en el trabajo		38
2.1.2.4. Teoría de la discrepancia		38
2.1.2.5. Teoría de la satisfacción por facetas		38
2.1.2.6. Teoría de los eventos situacionales		39
2.1.3. Instrumentos para la medición		39
2.1.3.1. Minnesota satisfacción questionnaire (MSQ)		39
2.1.3.2. Job descriptive index (JD)		40
2.1.3.3. Cuestionario Font Rojo		40
2.1.3.4. Job in general scale (JIG)		41
2.1.3.5. Cuestionario 20/23 Melia & Peiró		41
2.1.3.6. Escala de satisfacción laboral – versión orientadores		41
2.1.3.7. Cuestionario de satisfacción laboral de Chiang		42
2.1.3.8. Escala de satisfacción laboral (SL-SPC)		42
2.1.4. Escalas dimensiones		43
2.2. Desempeño laboral		44
2.2.1. Generalidades teóricas		44
2.2.2. Objetivos de la evaluación del desempeño		45
2.2.3. Razones para evaluar el desempeño de los servidores		46
2.2.4. Evaluaciones		47
2.2.4.1. Ventajas		47
2.2.4.2. Preparación		47
2.2.4.3. Estándares		48
2.2.4.4. Mediciones		48
2.2.4.5. Elementos subjetivos del calificador		49
2.2.5. Métodos de evaluación		50



2.2.5.1. Escala de puntuación	50
2.2.5.2. Lista de verificación	51
2.2.5.3. Método de selección forzada	51
2.2.5.4. Método de registro de acontecimientos críticos	52
2.2.5.5. Escala de calificación conductual	53
2.2.5.6. Método de verificación de campo	53
2.2.5.7. Método de categorización	54
2.2.5.8. Método de distribución forzada	54
2.2.5.9. Método de comparación por parejas	55
2.3. Marco conceptual	56
<b>3. MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>58</b>
3.1. Hipótesis	58
3.2. variables	58
3.2.1. Definición conceptual	59
3.2.2. Definición operacional	59
3.3. Metodología	60
3.3.1. Tipos de estudio	60
3.3.2. Diseño	61
3.4. Población y muestra	62
3.5. Método de investigación	63
3.6. Técnica e instrumentos de recolección de datos	64
3.7. Métodos de análisis de datos	66
<b>4. RESULTADOS</b>	<b>67</b>
4.1. Satisfacción laboral según la variable demográfica sexo y edad	67
4.1.1. Según la variable sexo	71
4.1.2. Según la variable edad	71
4.2. Desempeño laboral según la variable demográfica sexo y edad	72
4.2.1. Según la variable sexo	74
4.2.2. Según la variable edad	74
4.3. Nivel de satisfacción laboral y desempeño laboral	75
4.3.1. Nivel de satisfacción laboral	87
4.3.2. Nivel de desempeño laboral	89
4.4. Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral	91
<b>5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>96</b>
<b>6. CONCLUSIONES</b>	<b>100</b>
<b>7. SUGERENCIAS</b>	<b>102</b>
<b>8. REFERENCIAS</b>	<b>104</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>109</b>
Encuesta N° 01: Cuestionario para obtener datos de la variable satisfacción laboral en la Oficina de Logística – G.R.L.	<b>Anexo 01</b>
Encuesta N° 02: Rúbrica para obtener datos de la variable desempeño laboral en la Oficina de Logística – G.R.L.	<b>Anexo 02</b>
Constancia de ejecución del proyecto de tesis en la sede del Gob Reg. Lam	<b>Anexo 03</b>
Constancia de aplicación de instrumentos para determinar la confiabilidad en la oficina de Logística del Gobierno Regional Lamb., emitida por el jefe.	<b>Anexo 04</b>
Directiva N°015-2003-GR.LAMB (Aprobado con R.G.G.R.070-2003-GR.LAMB)	<b>Anexo 05</b>
Fichas de validación del experto Julio Benites Chero.	<b>Anexo 06</b>
Fichas de validación del experto Jorge Juan Cruzalegui Guadamos.	<b>Anexo 07</b>
Fotos del desarrollo de la investigación	<b>Anexo 08</b>

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, establecer si existe una relación entre los niveles de Satisfacción Laboral y los niveles de Desempeño Laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque en el 2016.

Debido al importante rol de los Gobiernos Regionales en el desarrollo y las políticas de gobernabilidad de un país, es importante asegurar el logro de sus objetivos, para ello debe contarse con el personal idóneo, motivado y satisfecho, es así que se plantea estudiar el nivel de satisfacción laboral, y si esta tiene una relación con el desempeño laboral en los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

La investigación realizada fue con enfoque cuantitativo de tipo descriptiva – correlacional por la metodología que empleó no afectó, ni manipuló ninguna variable de estudio, ya que determinó la correlación de dos variables en un lugar, población y tiempo determinado; se trabajó con una población de 32 personas, correspondiente a los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de satisfacción laboral – versión para orientadores (ESL-VO)” (Anaya & Suarez, 2004). Este instrumento consta de un cuestionario con 37 ítems, medidos con una escala nominal de uno a cinco y distribuidos en ocho dimensiones: Diseño del trabajo (a), y así seguimos con la (b) realización personal, (c) oportunidades de desarrollo futuro, (d) relaciones sociales y tiempo libre, (e) reconocimiento del propio desempeño laboral, (f) valoración social del trabajo, (g) recompensas extrínsecas, y (h) oportunidades de promoción justas sobre la base de méritos como persona.

Para medir el desempeño laboral se utilizó el instrumento rúbrica del Gobierno Regional, este instrumento consta de cinco factores de evaluación: cantidad de trabajo (a), calidad de trabajo (b), comportamiento (c), iniciativa (d) y colaboración (e), las mismas que permitieron identificar el nivel de las variables en sus respectivas dimensiones.

En el estudio de la correlación se aplicó la técnica estadística Chi Cuadrado, en la validación de los instrumentos se consultó a dos expertos, los mismos que analizaron los criterios por cada variable para luego emitir su informe de validez.

Por ende este trabajo de investigación demostró el nivel de satisfacción laboral en que se encuentra los servidores públicos del área de logística. Por otro lado también sustentó el nivel de desempeño laboral. Y como resultado luego de aplicar la prueba de chi cuadrado se obtiene un valor de similitud de ( $p = 0.041$ ), ***lo cual establece que si existe una relación entre los niveles de satisfacción laboral y los niveles de desempeño laboral*** en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque. Por lo tanto quedó demostrada nuestra hipótesis  $H_1$  alternativa de investigación planteada.

Palabras clave: Satisfacción Laboral, Desempeño Laboral.

## **ABSTRACT**

The present research had as general objective, to determine if there is a relationship between the levels of Labor Satisfaction and the levels of Labor Performance in the public employees of the Logistics Office in the Lambayeque Regional Government in 2016.

Because of the important role of Regional Governments in the development and governance policies of a country, it is important to ensure the achievement of its objectives, for that reason it must have the right staff, get motivated and satisfied ones, so it is proposed to study the level of job satisfaction, and if it has a relationship with the work performance in the public employees of the Logistics office in the Lambayeque Regional Government.

The research was carried out with a descriptive - correlational quantitative approach by the methodology did not affect, nor manipulated any study variable, since it determined the correlation of two variables in a place, population and determined time; there was a population of 32 people, corresponding to the public employees of the Logistics Office in the Lambayeque Regional Government.

To measure job satisfaction, the questionnaire "Occupational satisfaction scale - version for counselors (ESL-VO)" was used (Anaya & Suarez, 2004). This instrument consists of a questionnaire with 37 items, measured with a nominal scale from one to five and distributed in eight dimensions: Work design (a), (b) personal fulfillment, (c) future development opportunities, (D) social relations and leisure time, (e) recognition of one's work performance, (f) social valuation of work, (g) extrinsic rewards, and (h) fair promotion opportunities based on merit as a person.

In order to measure work performance, it was used the rubrics, as an instrument, by the Regional Government, this instrument consists of five evaluation factors: quantity of work (a), quality of work (b), behavior (c), initiative ), These ones allowed to identify the level of the variables in their respective dimensions.

In the correlation study, the Chi Square statistical technique was applied, in the validation of the instruments, two experts were consulted, who analyzed the criteria for each variable and then issued their validity report.

Therefore, this research work showed the level of job satisfaction in which the public employees of the logistics area are. On the other hand, it also supported the level of job performance. And as a result, after applying the chi square test, a similarity value of ( $p = 0.041$ ) is obtained, ***which establishes that there is a relationship between the levels of job satisfaction and the levels of job performance*** in public employees of The Logistics Office in the Lambayeque Regional Government. So our alternative H1 hypothesis of research was demonstrated.

Keywords: Labor Satisfaction, Labor Performance.

## INTRODUCCIÓN

La estructura del estado está conformada por el poder ejecutivo, el poder legislativo, el poder judicial, el gobierno nacional, los gobiernos regionales y los gobiernos locales, encontrándose en estos el Gobierno Regional Lambayeque que es un órgano de gobierno regional que tiene autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia, además promueven el desarrollo, la economía regional y la prestación de los servicios públicos de su responsabilidad, en armonía con las políticas y los planes nacionales y regionales de desarrollo (Constitución Política del Perú, 1993).

Los gobiernos regionales promueven la adecuada prestación de los servicios públicos y el desarrollo integral, sostenible y armónico de su circunscripción, en el marco del proceso de descentralización y conforme al criterio de subsidiariedad, el gobierno más cercano a la población es el más idóneo para ejercer la competencia o función; por consiguiente, el gobierno nacional no debe asumir competencias que pueden ser cumplidas de forma más eficiente por los gobiernos regionales, y estos, a su vez, no deben ser aquello que puede ser ejecutado por los gobiernos locales.

Los gobiernos regionales deben liderar su desarrollo económico; sin embargo, es necesario que cuente con las capacidades y la cultura organizacional para la generación de trabajo decente y la creación de un entorno favorable para el desarrollo de actividades económicas, que originen una mejora de la calidad de vida de las personas. Los gobiernos regionales juegan un papel protagónico importante en el proceso de descentralización, pero es necesario que el gobierno, además de dotar de mayores recursos a los gobiernos regionales, prepare y capacite a los actores para que la descentralización sea realmente efectiva.

Por otro lado, para que una organización sea exitosa, debe procurar ser un excelente lugar para trabajar y gratificante para las personas. El grado de satisfacción laboral ayuda a atraer talentos y retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a lograr su compromiso. Para ello, hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral no es un comportamiento en sí, sino que se trata de una actitud de las personas frente a su función en la organización. Asimismo, las actitudes están muy relacionadas con el posterior

comportamiento y con la percepción, la personalidad, el aprendizaje y la motivación; influyendo poderosamente en las decisiones de las personas. Es así que la eficiencia en una organización se puede lograr cuando se ha inculcado en las personas actitudes favorables hacia esta y hacia el trabajo. (Chiavenato, 2009).

“La satisfacción en el trabajo es un grupo de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los servidores miran su trabajo”. Entonces hablamos de una actitud, ya que contiene tres componentes importante como el cognitivo, afectivo y emocional. Una manifestación evaluativa de complacencia o no complacencia relativa a un objeto. (Newstrom, D. (2003).

Cualquier mejora en los mecanismos de gestión pública, respaldada en técnicas e innovaciones hacia una mayor eficiencia y responsabilidad, tendrá una mayor posibilidad si todos los servidores públicos se sienten a gusto con el trabajo que realizan. Al ser las instituciones de carácter público, es importante que los servidores sean personas integras. Uno de los reclamos que tanto la sociedad demanda en estos tiempos, es que la atención recibida por parte de sus entes gubernamentales sea de manera eficiente.

Por ello la investigación denominada “NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL, EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016” ha sido diseñada para identificar sobre la satisfacción laboral y la correlación con el desempeño laboral de los servidores públicos del área en mención, considerando que los datos recabados permitirán ofrecer el nivel de satisfacción laboral así como el nivel del desempeño laboral de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

El informe de tesis consta de ocho capítulos debidamente estructurados los mismos que se describen a continuación:

**Capítulo I: Problema de Investigación**, está relacionado al planteamiento del problema se considera que ninguna empresa pública, debe estar exenta de considerar el factor humano y tal es el caso de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, en donde según documentos del área de desarrollo humano se sustenta la poca remuneración económica de ciertos servidores públicos así como del escaso o nulo reconocimiento al esfuerzo e

innovación en sus funciones administrativas, existiendo diferencias no justificadas entre servidores de un mismo nivel organizativo y profesional, también existe cierto grupo de servidores con mayores beneficios sociales. Mientras que por otro lado existe una comunicación muy fluida, así como el desarrollo de una jornada laboral en equipo, además de un buen ambiente para el desarrollo de las funciones diarias y también una conciliación familiar posible.

**Capítulo II: Marco Teórico,** se desarrolla las generalidades acerca de la satisfacción y desempeño laboral, la satisfacción laboral es el comportamiento que las personas tienen acerca de sus actividades laborales. Y el desempeño laboral es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del servidor.

**Capítulo III: Marco Metodológico,** aquí se sustentan las hipótesis, variables, definiciones conceptuales y operacionales, el tipo de estudio, diseño de estudio, población y muestra, método de investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y el método empleado para el análisis de datos.

**Capítulo IV: Resultados,** Este capítulo explica y resume acerca de los resultados obtenidos, las mismas que se presentan en 22 figuras y 11 tablas según APA, que contienen la información necesaria para presentar los resultados del presente trabajo de investigación.

**Capítulo V: Discusión de Resultados,** se refiere a la discusión de los resultados apreciados en los gráficos y en las diversas tablas, con referencia a los datos alcanzados en la primera parte de las dos encuestas, se realizó el análisis respectivo, donde la muestra consistió en 32 servidores públicos los mismos que representan la población en dicha oficina, y es la que nos llevará a obtener los resultados del presente trabajo de investigación.

**Capítulo VI: Conclusiones,** En el sexto capítulo se trabaja las conclusiones, las mismas que se encuentran relacionadas a nuestros objetivos en lo que respecta a la variable satisfacción laboral y desempeño laboral.

**Capítulo VII Y VIII:** se considera las sugerencias, referencias y finalizando con los anexos.



## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1. Problema de la investigación.**

#### **1.1 Planteamiento del problema.**

En las organizaciones a nivel mundial se utiliza algún grado de “reconocimiento básico” al desempeño eficiente del trabajador, como beneficios médicos, horarios de trabajo flexible y bonos de productividad. La clave es tener en claro cuales es la importancia que le dan los trabajadores a estos incentivos o para ellos que podría ser lo más importante. Las instituciones públicas han sido designadas por los estados de cada país para precisar las políticas, estrategias y mecanismos que garanticen una gestión de calidad y con ello la labor eficiente de los trabajadores en el cumplimiento de sus objetivos.

En las últimas décadas a nivel mundial, en las sociedades industrializadas han ocurrido una serie de cambios sociales, económicos y culturales que han impactado con fuerza a las distintas esferas de desarrollo del ser humano, afectando no sólo los modos de vida de las personas, sino también las relaciones sociales y el vínculo que establece el individuo con las organizaciones a las que pertenece. Se está viviendo un proceso de modernización y crecimiento económico acelerado, con economías abiertas y competitivas y con procesos cada día más emergentes en el uso de tecnología para la producción de bienes y servicios. (Gonzales, S. 2004).

En este escenario, la sociedad globalizada del siglo XXI requiere de organizaciones dinámicas que se adapten con velocidad a dichos cambios y que desarrollen en sus empleados comportamientos más flexibles y creativos, para que sean capaces de satisfacer las necesidades específicas de un exigente mercado que opera en un medio ambiente dinámico y altamente competitivo. Este desafío no sólo se presenta para las instituciones, sino también para las personas que en ellas trabajan, en el entendido que el núcleo básico de cualquier sistema organizacional lo constituye la relación existente entre persona y organización. (Mayon, 2010).

Países que han planificado y han tenido en cuenta sus organizaciones, se han ocupado por mejorar las capacidades de sus trabajadores por tanto muestran un avance en sus políticas económicas y con ello obtienen una ventaja en relación al resto de países de la región, tal es el caso de Brasil, Chile, Cuba, Colombia; entre otros, sin embargo no se generaliza su desarrollo pero en términos de políticas laborales han mejorado sustancialmente. (Peters, 2010).

En un estudio descriptivo sobre satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una institución de educación superior en Guatemala, realizado con 90 sujetos tanto del género masculino como femenino, utilizó un cuestionario de 14 preguntas, profundizó en factores importantes para la satisfacción como el crecimiento profesional, el sentirse parte de la institución, el ser reconocido por las metas alcanzadas y la estabilidad laboral como aspectos que influyen altamente en la satisfacción laboral. Con base en los resultados, concluye que en el personal administrativo existe un alto nivel de satisfacción de los colaboradores técnicos y secretariales administrativos de la institución, además de la satisfacción en el género femenino, esta encierra aspectos importantes dentro de la organización tales como; sentirse parte de la organización, ser tomado en cuenta, mejor comunicación con jefes inmediatos en comparación con el género masculino, asimismo la antigüedad no es un factor vital para la satisfacción laboral de los colaboradores. Por lo anterior recomendó el seguimiento adecuado de los diferentes programas o proyectos de integración motivacionales para los jefes inmediatos y sus subalternos. (Álvarez, 2010).

Garoz (2010), en el artículo titulado cae la satisfacción laboral en Estados Unidos, señala que según analistas, preocupa cómo la insatisfacción laboral puede repercutir en la fuerza laboral de Estados Unidos a largo plazo. A pesar de que la caída en el nivel de satisfacción pueda adjudicarse parcialmente a la crisis económica, la trayectoria descendente comenzó hace ya más de dos décadas. Sólo el 45% de los trabajadores estadounidenses están satisfechos con su empleo, lo que supone el peor dato en esta materia desde que la consultora Conference Board comenzara a estudiarla hace 22 años. La directora del Centro de Investigación sobre el Consumidor del Conference Board estableció que

Lo realmente preocupante sobre el aumento en la insatisfacción en el trabajo, es la forma en que puede repercutir a la larga en la naturaleza competitiva de la fuerza laboral estadounidense y en el crecimiento de la economía de Estados Unidos, en ambos casos de forma negativa. Además que la evolución del índice de satisfacción laboral indica algo preocupante en torno al empleo en dicho país. Economistas citados por la prensa estadounidense se expresan de forma similar y explican que si la tendencia no cambia, eso tendría efectos negativos tanto en la innovación como en la competitividad y la productividad de Estados Unidos. Entre los efectos más evidentes estaría el que los trabajadores con mayor experiencia no tendrían incentivos para transmitir sus conocimientos a los más jóvenes. Según el informe, los motivos para el alto nivel de insatisfacción con el propio empleo son diversos; uno de ellos es que cada vez son más los trabajadores que no encuentran interesante su trabajo. Otros dos serían la pérdida de capacidad adquisitiva, al no evolucionar los salarios a un ritmo similar a la inflación, y el aumento de los costos por servicios de salud.

En el Perú se ha reconocido lo sustancial de la satisfacción laboral en el rendimiento de las instituciones, cuando existe una satisfacción laboral adecuada, los colaboradores se sienten más identificados con la empresa, y esto se refleja en una mayor calidad en los productos y servicios ofrecidos. Es entonces que a partir de diagnósticos y estrategias adecuadas, es posible gestionar los recursos humanos de manera que sus actitudes y comportamientos construyan un ambiente favorable. Pero por otro lado principalmente en las instituciones del sector público, no se muestra una preocupación por la satisfacción laboral, ni por las condiciones del trabajador; los salarios en casi todas las profesiones son muy mínimos, por lo que los tienen que ocuparse a otras tareas lo cual puede repercutir en su desempeño laboral.

Comenzaña, (2008), consultora laboral Randstad en un comunicado de prensa, se detallan los resultados de un estudio sobre los niveles de productividad de los trabajadores durante la semana. La investigación parte de una encuesta realizada a 3.000 personas entre 18 y 65 años de diversos sectores de actividad. 11 Al parecer, los martes y los miércoles por la mañana son los momentos más

productivos de la semana. Por el contrario, los lunes en la mañana y los viernes por la tarde la productividad alcanza su nivel más bajo. Si se incluyen los fines de semana, esta variable disminuye aún más, alcanza su mínimo absoluto en el correr del domingo. El estudio zanja el eterno debate entre la mañana y la tarde con una afirmación tajante, se es más productivo a primera hora salvo los lunes, donde el efecto fin de semana todavía nos acompaña en el inicio de nuestra jornada laboral. A los jóvenes, por ejemplo, les es más productiva la tarde del viernes que la mañana del lunes, mientras que si consideramos a los trabajadores de mayor edad, su rendimiento es exactamente inverso. Otra variable que influye en la disyuntiva entre lunes de mañana y viernes de tarde como momentos de menor productividad es el tamaño de la empresa en que se desempeña el individuo. Mientras que el trabajador de una pequeña empresa, 10 personas rinden más los viernes por la tarde que los lunes por la mañana, el trabajador de las grandes empresas más de 100 personas presenta una mayor productividad durante la mañana del lunes que en el transcurso de la tarde del viernes. Conocerse asimismo, como al equipo de trabajo en cuanto a los diferentes rendimientos en función del horario y el día de la semana, es un elemento crucial para sacar el mejor provecho de las cualidades de cada uno y obtener así, los mejores resultados.

De acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores Minería, Banca, Retail, Telecomunicaciones y servicios, realizado entre abril y junio del 2014 en Lima, Arequipa y Chiclayo. El 52% de trabajadores afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas”, El 45% de personas que participaron en el estudio, es decir casi la mitad admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo. Lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas.

Así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas” en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas. La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de

“excelente”. El apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa. El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es “bajo”. En tanto, el 28% lo considera “bueno” y el 21%, excelente. Respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es “bajo”. Solo el 9% lo considera “excelente” y el 44% “bueno”. Y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo “bajo”, mientras que el 45% lo considera “bueno” y el 8% asegura contar con un pago “excelente”.

El estudio permitió conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y destacó un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos.

Así mismo, es muy importante cuando el capital y la tecnología son accesibles a todos por igual, lo que marca la diferencia es la calidad del capital humano...” Sin embargo a pesar de ello sigue siendo uno de los mayores errores u omisiones de las empresas el no considerar al trabajador, olvidando que ellos reflejan los valores, calidad y servicio que otorga la empresa, en otras palabras la empresa y sus productos están reflejados en el capital humano, por tanto la satisfacción laboral es ignorada por la mayoría de las organizaciones asumiendo que el proporcionar las herramientas básicas para desarrollar su trabajo debe de tener una consecuencia positiva en su comportamiento como trabajador. (Peters, 2010).

En la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque, se observa que no se cuentan con los instrumentos fundamentales de organización como es el caso del Manual de Organización y Funciones (MOF) y si existen están desactualizados, como consecuencia parte de los trabajadores desarrollan funciones no contempladas en este manual y por tanto no remuneradas, adicionalmente el no contar con lineamientos claros de asignación de funciones genera una recarga laboral, originando “cuellos de botella” en la atención de los requerimientos, la mayoría de los trabajadores son contratados a pesar del tiempo que lleva laborando

en la institución, por tanto sus derechos se ven mermados a no contar con un nombramiento por el tiempo de servicio, adicionalmente los beneficios laborales no se aplican en todos los tipos de contrato, no existe una política de capacitación hacia los trabajadores para mejorar su desempeño.

Ninguna empresa pública, está exenta de considerar el factor humano y tal es el caso de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, en donde según documentos emitidos por la oficina ejecutiva de desarrollo humano se sustenta la poca remuneración económica de ciertos servidores públicos así como del escaso o nulo reconocimiento al esfuerzo e innovación en sus funciones administrativas, existiendo diferencias no justificadas entre servidores de un mismo nivel organizativo y profesional, también se aprecia cierto grupo de servidores con mayores beneficios sociales. Mientras que por otro lado existe una comunicación muy fluida, así como el desarrollo de una jornada laboral en equipo, además de un buen ambiente para el desarrollo de las funciones diarias y también una conciliación familiar posible. En el presente proyecto buscamos saber. ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en que se encuentra el servidor público de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque?

Con lo que se refiere al desempeño laboral, existen diversos métodos, pero la presente investigación se basa en los cuestionarios elaborados por la oficina Ejecutiva de Desarrollo Humano, los mismos que se aplicarán a la muestra del presente trabajo de investigación. Pues nos preguntamos, ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en que se encuentra el servidor público de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque?

Entonces la investigación consiste en establecer el nivel de satisfacción laboral así como el desempeño laboral y por ende conocer si existe alguna relación entre ambas, el mismo que será aplicado a los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

## 1.2 Formulación del problema.

Pregunta principal:

¿Existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque?

Preguntas secundarias:

¿Cuál es el nivel de satisfacción y desempeño laboral en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque planteando las variables demográficas sexo y edad?

¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral, en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque?

¿Cuál es el nivel de satisfacción y desempeño laboral, en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, además existe una relación directa?

### **1.3 Justificación.**

El presente estudio lo justificamos por las razones siguientes:

El interés de conocer el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, con la finalidad de detectar el nivel de satisfacción predominante, considerando las variables edad, sexo y así plantear estrategias para su mejora.

El interés de conocer el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, con la finalidad de detectar el desempeño laboral predominante, considerando las variables edad y sexo y así plantear estrategias para su mejora.

Comparar la relación que existe entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de desempeño laboral de los servidores públicos, con la finalidad de buscar mecanismos de promoción en función a sus capacidades, aplicando beneficios a trabajadores innovadores en sus respectivas funciones.

Mejorar la organización institucional tomando como base la satisfacción de los servidores públicos, y si el mismo guarda relación con el desempeño laboral, con la finalidad de que los altos cargos administrativos apliquen un mayor énfasis en la satisfacción de su personal.

La presente investigación, se constituirá como un aporte a quienes toman decisiones, entre ellos el personal de la alta dirección así como funcionarios público que lideran equipos de trabajo dentro de las instituciones del estado. Además dará pie a nuevos estudios para saber el nivel de satisfacción laboral, y si el mismo tiene relación con el desempeño laboral en las demás áreas de la institución y así tomar las medidas correctivas en bien del Gobierno Regional Lambayeque.

Esta investigación es necesaria para los responsables de las decisiones-ejecuciones que la afectan, porque sus aportes pueden contribuir a elevar su eficiencia. Es también necesaria para las poblaciones del ámbito del sector público del país, porque sus aportes pueden contribuir a que se beneficien más o mejor. (Caballero, 2014).



#### **1.4 Antecedentes.**

Es necesario para la investigación tener la referencia de otros investigadores por lo que se recurre a trabajos que tengan relación con la satisfacción laboral y el desempeño laboral, razón por la cual a continuación se presentan trabajos relacionados a las variables descritas:

En su investigación denominada “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades, de la Pontificia Universidad Católica, Lima, Perú”. Por lo cual el presente trabajo de investigación está orientado a relacionar las diferencias existentes en el nivel de satisfacción laboral calculado por sexo, y al analizar el nivel de factores en las tres dimensiones se apreció que para la primera municipalidad existen diferencias en la dimensión al reconocimiento personal y social, siendo el sexo masculino el que recibió el nivel más bajo. (Alfaro y Leyton, 2012)

Obviamente se puede evidenciar que el sexo masculino espera un mejor reconocimiento de sus compañeros de trabajo así como de sus superiores.

En la tercera municipalidad solo existen diferencias significativas en el sector significación de la actividad y al ver el nivel de satisfacción medio las diferencias existentes son a nivel de puntaje, donde los hombres obtienen el menor puntaje por lo tanto esto significa que los hombres que los valores orientados a las labores necesitan reevaluarse.

Desarrollo una investigación denominada “La satisfacción laboral entre los trabajadores de una unidad de químicos empleando técnicas, utilizando la técnica de entrevista personal a 70 trabajadores”. Este informe de investigación para analizar los datos utilizó el método de tabulación en base a porcentajes; demostrando que estos servidores muestran un bajo nivel en lo que respecta a la satisfacción personal requerido, principalmente, a que no sienten justas las compensaciones que reciben en referencia al alto grado de peligrosidad de sus labores cotidianas. (Ravikumar, 1995).

En el estudio nombrado como, “Satisfacción y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas de la asociación oriental y misión paracentral de la Universidad de Montemorelos, El Salvador”, en dicha investigación se buscan descubrir el grado de satisfacción y el nivel de desempeño de los profesionales docentes. (Rivas y Meza, 2009).

Mientras que para el grado de satisfacción, los docentes de las instituciones educativas adventistas obtuvieron una autopercepción ubicada entre satisfechos y muy satisfechos.

Para el nivel de desempeño, el nivel de los docentes se ubicó entre bueno y excelente según corresponda.

Desarrolló un estudio denominado, “Satisfacción laboral de los trabajadores de plantaciones de té en India”. Utilizó las técnicas de encuestas y como instrumento el cuestionario de cuestionario para recolectar los datos. Aquel investigador entrevistó a sesenta trabajadores. Se empleó para tratar los datos obtenidos de los trabajadores el método de promedios y el de dos tipos de tabla. (Madhu, 1986).

Aquella hipótesis fue estudiada considerando el conocido método chi cuadrado y de correlación para definir el grado de satisfacción laboral de estos trabajadores, encontrando niveles de satisfacción superiores entre los trabajadores en mención.

Desarrolló una investigación denominado “Satisfacción laboral en los servidores de Turquía con diferentes ocupaciones y puestos de trabajo. Aquel estudio buscaba encontrar la influencia de las características personales de los servidores en su grado de satisfacción laboral. Emplearon una encuesta a 249 trabajadores para obtener los datos, para el análisis de dicha investigación se utilizaron las técnicas estadísticas de porcentajes y chi cuadrado. Los resultados arrojaron datos en donde el pago mensual tiene mayor influencia en la satisfacción laboral de los servidores en mención. (Bilgic, 1998).

Considerando las variables edad, sexo, escolaridad, número de hijos tuvieron influencia significativa en los diferentes aspectos de satisfacción en el trabajo. El estado civil no repercute de gran manera en la satisfacción de los trabajadores.

Su proyecto denominado “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi” del cual el estudio descriptivo, tiene el propósito de caracterizar el clima organizacional y el desempeño laboral. Además de determinar la existencia de relación entre estas dos variables. (Malisa, 2012).

La muestra estuvo conformada de 104 trabajadores que comprende el personal administrativo de la empresa. En relación a los resultados obtenidos se resolvió que ambas variables se encuentran relacionadas. Por lo tanto si una de éstas sufre un cambio la otra también se ve influenciada. Por tal motivo se debe cuidar significativamente éstas para una adecuada calidad en las diversas empresas y/o instituciones.

El estudio de investigación titulado “Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa de Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago (VADECOL). El proyecto es de tipo cuantitativo descriptivo en la modalidad de campo. Con una población de 82 trabajadores y una muestra de 45 trabajadores, se empleó la técnica de muestreo probabilística donde todas las unidades de población tuvieron la misma probabilidad de ser elegidas. (Quintero, 2008).

Aplicaron el cuestionario para la recolección de la información, el cual se constituyó de 36 preguntas con cinco alternativas de respuesta.

Con los datos obtenidos se descubrió que el clima organizacional para un buen desempeño labora no es satisfactorio ni mucho menos productivo.

(Vásquez, 2008). Con su proyecto de investigación denominado “Clima organizacional asociado al desempeño laboral de los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Girardot en el período II del 2007 y I del 2008” quien tuvo como principal objetivo identificar los factores que

repercuten en el clima organizacional y en el desempeño laboral de los funcionarios de la Municipalidad de Girardot. Aquella investigación es de tipo experimental y con un enfoque cuantitativo. La muestra estuvo constituida por 113 funcionarios 56 funcionarios de planta y 47 funcionarios por labor contratada.

Concluyendo según los resultados obtenidos que las dimensiones establecidas afectan directamente en el buen desempeño laboral de los funcionarios de la Alcaldía Municipal. El tipo de dirección, capacitación y comunicación son los puntos que se deben tratar con prioridad ya que de ellos depende la motivación personal y el sentido de pertenencia.

Con el proyecto de investigación denominado “Relación del clima organizacional con el desempeño docente del complejo educativo de Huaraya, provincia de Moho, Puno – 2011”, llegando a la conclusión que: Después de una comparación muy minuciosa visualizamos que los 20 docentes que conforman el total del grupo de aquella muestra mantiene un nivel de muy bueno al clima organizacional que concordó con el nivel muy bueno en lo que se refiere al desempeño docente respectivamente, haciendo un total de 100% de docentes que coinciden con los niveles en mención. (Zaga y Mamani, 2011).

Después del proceso estadístico que se aplicó, el resultado de las encuestas determinó que no hay una relación directa importante entre el nivel de clima organizacional y el desempeño de los docentes del complejo educativo de Huaraya, provincia de Moho, Puno. 2011. Con un coeficiente de Pearson igual a 0.19.

(Rodriguez y Paz, 2011).

Con su proyecto de investigación denominado “Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena (tesis de maestría). Universidad Andrés Bello, Santiago, Chile”.

Actualmente existe consenso respecto a que el clima organizacional y la satisfacción laboral son variables básicas dentro de la gestión administrativa de todas las instituciones y organizaciones públicas.

Sin embargo no está muy bien definido cuáles son los efectos específicos que tienen dichas variables sobre el desempeño laboral de manera global, ni mucho menos en relación a los aspectos específicos del desempeño, tales como el comportamiento, las relaciones sociales y la producción.

El objetivo de este estudio se fundamentó en determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral resulta significativo tanto para el desempeño laboral como relación a sus dimensiones específicas.

Los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969) a un total de 96 trabajadores de un organismo público de la Región del Maule.

La aplicación fue ejecutada junto al proceso de evaluación anual de desempeño de la institución, en esta evaluación se aplicó un cuestionario confeccionado por la institución cuyo objetivo era evaluar tres dimensiones del desempeño de los funcionarios.

Comportamiento al funcionario, condiciones personales, rendimiento y la producción. Se evidencia que existe una relación significativa entre el clima, el desempeño y la satisfacción

El desempeño es vaticinado de mejor forma por las variables en conjunto. Tomando en cuenta que las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice la productividad y el rendimiento.

## **1.5 Objetivos.**

### **1.5.1 Objetivo general.**

- Establecer la relación entre los niveles de satisfacción laboral y los niveles de desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

### **1.5.2 Objetivos específicos.**

- Describir en qué nivel de satisfacción y desempeño laboral se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, dada las variables demográficas sexo y edad.
- Comparar el nivel de satisfacción laboral entre las dimensiones reconocimiento del propio desempeño laboral, relaciones sociales y tiempo libre, oportunidad de desarrollo a futuro, realización personal y diseño de trabajo en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.
- Comparar el nivel de desempeño laboral entre las dimensiones colaboración, iniciativa, comportamiento, calidad de trabajo y cantidad de trabajo en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.
- Explicar en qué nivel de satisfacción y desempeño laboral se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.
- Evaluar si existe relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.**

### **2. Marco teórico.**

#### **2.1 Satisfacción Laboral.**

##### **2.1.1 Generalidades teóricas.**

Muchas son los conceptos en lo que se refiere a satisfacción laboral, las más importantes son aquellas que la consideran como una actitud, sentimiento y sensación.

(Brooke et al.1988).

Manifestó el siguiente concepto: “una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca del mismo, por el contrario si existe otra persona insatisfecha los tiene negativos. Calificar cuanto satisfecho o insatisfecho se encuentra un servidor con su trabajo es un agregado complejo con cierto número de elementos discretos del servicio” (p. 539-545).

(Flórez, 1992).

Indica que la satisfacción laboral como “La manera como se siente un individuo en el trabajo. Involucra diferentes razones, como sueldo, criterios de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañerismo, entre otros.

Como sabemos que es una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable en responder consistentemente a lo laboral que desempeña la persona. Está basada en que cada persona tenga un concepto del trabajo en base a sus creencias y valores. (p. 176).

(Davis & Newstrom, 2003).

La presente investigación apoya esta definición al considerar que, “la satisfacción en el trabajo es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables como los servidores ven su trabajo” (p. 246).

Por ende se trata de una actitud, ya que contiene un componente cognitivo, afectivo y comportamental, un enunciado evaluativo de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Rodríguez (2009).

Reconoce la satisfacción laboral como “la medida en que son satisfechas determinadas necesidades del trabajador y el grado en que éste ve realizada las diferentes aspiraciones que puede tener en su centro de labores, considerando los diversos tipos como social, personal, económico o higiénico.

Además es de conocimiento que un estado de necesidad lleva normalmente a la acción; a la búsqueda de soluciones. Por lo consiguiente esta es la conexión entre satisfacción laboral, motivación acción o conducta.

El concepto que adoptaremos de satisfacción laboral para la presente investigación es la propuesta por Smith, Kendall, & Hulin (1969), que consideran que “la satisfacción laboral es una actitud que los individuos tienen sobre sus trabajos.

Es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, basados en los factores del entorno laboral; por ejemplo, estilo de trabajo, políticas y procedimientos, incorporación a equipos de trabajo, así como los beneficios y las condiciones laborales.

La satisfacción laboral tradicionalmente ha sido evaluada considerando dos puntos muy bien definidos, el primero es el llamado a nivel general o global y el segundo a nivel de facetas o el llamado específico.

(Quarstein, McAfee y Glassman, 1992). Afirmó que una satisfacción global es una función de una combinación de las características de un trabajo y las tendencias futuras que podrían darse en este. El humano evalúa las características de la situación antes del empleo y las apariciones son evaluadas posteriormente. Otros autores que han abordado esta investigación a nivel global son Benkelman, 2004; Ironson y Smith ,1981; Jackson y Potter, 1998.



Cuando consideramos a partir de un nivel de faceta, este modelo se descompone en múltiples componentes que son originados del análisis de los aspectos que lo componen.

Anaya et al. (2004)

Sustenta que el nivel nos permitirá conocer el nivel de satisfacción laboral de los servidores o empleados pero también nos dará resultados acerca de todas las dimensiones que conlleven a esta satisfacción o insatisfacción según corresponda, de esta manera ayudará sustancialmente a las instituciones a tomar las medidas correctivas donde exista una menor satisfacción de los empleados o servidores. Además manifiesta que son más eficaces los estudios por dimensiones o facetas, ya que se informa de manera separada los diversos aspectos del servidor en lo que se requiere a la satisfacción del trabajador y así observar el cual de las facetas se encuentra más satisfecho y por ende resultará significativo para el mismo.

Los autores que han medido la satisfacción laboral a nivel de facetas son los siguientes: Balzer, Kihm, Smith, Irwin, Bachiochi, Robie, Sinar, Parra, 1997; Butler, 1983; Fraser, Hodge, 2000; Ganzach, 2003.

### **2.1.2 Modelos teóricos.**

Raymond, B. (1970).

Llamamos modelo teórico al objeto abstracto que ayuda a comprender objetos reales a establecer hechos explicarlos y descubrir sus relaciones. Sirve de guía ayuda a detectar semejanzas y diferencias entre objetos y experiencia. Es el conjunto coherente de proposiciones demostradas en las ciencias experimentales o en las ciencias formales.

A continuación se detallan las teorías que dan soporte a la investigación. Ellos son la teoría de necesidades y satisfactores, la teoría de la Higiene-Motivación, la del

Ajuste en el Trabajo, de la Discrepancia, de la Satisfacción por Facetas, y la de los Eventos Situacionales. Raymond, B. (1970).

### **2.1.2.1 Teoría de necesidades y satisfactores.**

Indica que el desarrollo se refiere a los individuos y no a los objetos. Las necesidades humanas fundamentales son finitas, pocas y clasificables, son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos.

(Manfred Max). Lo que varía, a través del tiempo y de las culturas, es la manera o los medios empleados para la satisfacción de las necesidades. Por lo consiguiente lo que determinamos no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de las mismas.

En lo político económico y social se adoptan diferentes estilos para la satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema éstas necesidades son satisfechas o quizás no a través de la generación o no generación de satisfactores, por lo tanto los aspectos que define a una cultura es su elección de los llamados satisfactores.

Las necesidades humanas fundamentales de un individuo que pertenece a una sociedad consumista son las mismas del que pertenece a una sociedad ascética. Lo que cambia es la cantidad y calidad de los satisfactores elegidos, las posibilidades de tener acceso a los satisfactores requeridos.

Las necesidades humanas fundamentales están determinadas, entonces lo que se busca son los satisfactores de esas necesidades, si la cultura cambia es consecuencia de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros diferentes y nuevos. (Manfred, Max).

### **Satisfactores**

(Manfred Max, Neef).

“Satisfactores no son los bienes económicos disponibles sino que están referidos a todo aquello que, por representar formas de ser, tener, hacer y estar, contribuye a la realización de necesidades humanas”.

Actualmente los objetivos fundamentales de la sociedad, de la política y de la economía es generar la posibilidad de satisfactores adecuados para las necesidades humanas.

Existen varios tipos de satisfactores:

- **Violadores:**

Modo en que intentan satisfacer una necesidad, terminan destruyendo esa necesidad.

Como ejemplo tomamos al armamentismo. Se inicia con fines de protección. Cruzado cierto umbral, destruye la protección y muchas otras cosas.

- **Pseudo-satisfactores:**

Estos dan una falsa sensación de satisfacción. Un hombre que necesita cariño puede ir a una casa de prostitución y a la salida puede sentirse aún más incómodo.

- **Inhibidores:**

El modo de satisfacer una necesidad, abstienen la posibilidad de satisfacer otra necesidad. El caso típico es el de los padres sobreprotectores, protegen pero inhiben su capacidad de participación, libertad o creación.

- **Singulares:**

Es típico en los programas de asistencia, buscan un problema y una solución para ese problema, estos son totalmente neutros respecto del conjunto.

- **Sinérgicos:**

Considerado los mejores por el modo en que satisfacen una necesidad, simultáneamente contribuyen a la satisfacción de otra. "Mi ejemplo predilecto es la lactancia materna. Un biberón sólo es un satisfactor singular, ya que sólo satisface la subsistencia. Darle el pecho al bebé le satisfaría la subsistencia, la protección, el afecto y la identidad". (Manfred Max).

### **2.1.2.2 Teoría de higiene – motivacional.**

La presente teoría demuestra que la presencia de algunos factores se encuentra relacionada con la satisfacción laboral y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral.

Los factores presentes, que son fuentes confiables de satisfacción. Denominamos factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo el logro, reconocimiento del mismo, el trabajo propiamente dicho, responsabilidad y el crecimiento. En otro sentido, los factores que no están presentes, que son fuente de insatisfacción, se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo, políticas de la compañía y administración, así como la supervisión, relaciones interpersonales, condiciones laborales, salarios y seguridad. (Herzberg, 1968).

### **2.1.2.3 Teoría del ajuste en el trabajo.**

La presente teoría sustenta que cuanto más se vinculen las habilidades de un individuo. El conocimiento, experiencia, actitudes y comportamiento, con las condiciones de requerimiento de la organización.

Mucho más probable es que vaya a realizar un buen trabajo y como consecuencia ser percibido de manera satisfactoria por quien emplea, el tema del ajuste entre persona y ambiente tiene una larga tradición dentro del campo del mundo laboral. Es decir una individuo tendrá un mejor desempeño en el trabajo si se origina un ajuste entre lo que el individuo demanda y su centro laboral le ofrece. (Kulik, Oldham, 1987).

En la misma manera. Cuanto más se relacionen los refuerzos (premios) de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo.

(logro, confort, estatus, altruismo, seguridad y autonomía), es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio.

El nivel de satisfacción e insatisfacción son observados como la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto laboral, logre tener éxito en este y reciba los esperados reconocimientos. (Dawes, 1994).

#### **2.1.2.4 Teoría de la discrepancia.**

Esta teoría sostiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placido que es la valoración de la actividad como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores del trabajo.

Igualmente, la insatisfacción laboral es el estado emocional no placentero, resultante de la valoración del trabajo como frustrante o bloqueo de los resultados de los valores del trabajo.

La insatisfacción y satisfacción laboral se derivan de la evaluación que hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que le ofrece el trabajo. En esa dirección, se define el carácter dinámico de los valores que varían de humano a humano. (Locke, 1968).

La jerarquía de valores que cada individuo posee. Cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral es la respuesta de un juicio dual. grado de la discrepancia valor, percepción y la importancia relativa del valor para el individuo, un trabajo bien estructurado está en función del trabajo mismo y las circunstancias en las que se debe realizar. El aspecto más relevante que se debe recordar cuando se analiza un trabajo es que no acepte un modelo globalmente aceptable. Lawler, (citado por wexley y Yukl, 1990 pág. 60).

#### **2.1.2.5 Teoría de la satisfacción por facetas.**

La presente teoría manifiesta que la satisfacción laboral resulta del grado de discrepancia entre lo que una persona piensa que debería recibir y lo que recibe realmente.

En relación con las facetas y la ponderación que tiene para el sujeto. La cantidad que debería ser aceptada QDR resulta de:

(a) la percepción de las contribuciones individuales para el trabajo. (b) la percepción de las contribuciones y de los resultados de los colegas, y por último (c) las características percibidas en lo laboral. La percepción de la cantidad recibida. QER proviene de:

La percepción de los resultados de los otros, y los resultados efectivamente recibidos por el individuo, si comparamos pueden darse tres situaciones: QDR es igual a QER, entonces hay satisfacción; QDR es mayor a QER, entonces hay insatisfacción; y si QDR es menor a QER, entonces hay sentimiento de inequidad y culpa. Lawler (1973).

#### **2.1.2.6 Teoría de los eventos situacionales.**

Sostiene que la satisfacción laboral está determinada por factores denominados características y eventos situacionales.

Las características situacionales son los aspectos laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto: sueldo, oportunidades de promoción, condiciones de trabajo, política de la empresa y supervisión. Los sucesos situacionales son facetas laborales que los trabajadores no evaluaron antes, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto. Aquellos pueden ser positivos (tiempo libre por culminar una tarea) o negativos, desperfecto de una equipo. (Quarstein, McAffe, & Glassman, 1992).

#### **2.1.3 Instrumentos para la medición.**

Muchos son los instrumentos analizados y de ellos se da especial atención a la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC que ha sido validado en nuestro país:

##### **2.1.3.1 Minnesota satisfaction questionnaire (MSQ).**

Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) está diseñado para medir la satisfacción del empleado con su trabajo y asienta sus argumentos en los principios básicos de la teoría del ajuste.

La presente escala se presenta en dos formatos: una versión larga de 100 ítems y otra abreviada de 20, en ambas ediciones se incluyen ítems en los que se interroga acerca de 20 etapas de la satisfacción laboral.

Aunque las puntuaciones de las mismas son calculadas solo por un formato largo.

Mientras que en los formatos cortos evaluamos la satisfacción general, la intrínseca, (naturaleza del puesto) y la extrínseca, (otros aspectos de la situaciones laborales, como las prestaciones y el sueldo). (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967)

### **2.1.3.2 Job descriptive index (JDI).**

El cuestionario posee 90 ítems y considera la evaluación de la satisfacción laboral mediante cinco diferentes facetas del ambiente laboral:

(1) Laboral, (2) sueldo, (3) promociones, (4) supervisión respectivas, y (5) compañeros, equipo de trabajo. La evaluación de estas son importantes como posibles predictores de una rotación pero lamentablemente se dá para un despido de personal. (Smith, Kendall, & Hulin, 1969).

### **2.1.3.3 Cuestionario font roja.**

Cuestionario que posee 27 ítems valorados cada uno mediante una escala de Likert del uno al cinco y considera la evaluación de la satisfacción laboral mediante ocho dimensiones:

(1) exceso o presión de lo laboral, (2) promociones en lo profesional, (3) satisfacción con el cargo que desempeñas, (4) monotonía de trabajo, (5) relaciones interprofesionales, (6) competitividad profesional, (7) tensión relacionada con lo laboral, y (8) relaciones interpersonales con nuestros compañeros de trabajo, equipo de trabajo. (Aranaz & Mira.,1988).

#### **2.1.3.4 Job in general scale (JIG).**

El presente cuestionario tiene como objetivo proporcionar una evaluación general de la percepción que tienen los empleados de sus cargos laborales, tienen un diseño similar al JDI.

Esto es una versión resumida, ya que solo posee 18 ítems, los cuales son calificativos o frases cortas acerca del servicio laboral de manera global. (Ironson et al., 1989).

#### **2.1.3.5 Cuestionarios 20/23 Melia & Peiró.**

Cuestionario S 20 - 23 de 23 ítems ha sido estructurado para poder obtener una evaluación de la satisfacción laboral.

Su predecesora es la versión S 4 - 82 de 82 ítems elaborada por los mismos autores. Pero el S 20 - 23 presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción como:

(1) la supervisión, (2) el ambiente físico del cargo, (3) las remuneraciones recibidas, (4) la satisfacción intrínseca del cargo laboral, y (5) la participación. Melia & Peiró. (1989).

#### **2.1.3.6 Escala de satisfacción laboral – versión para orientadores (ESL-VO).**

La presente escala de satisfacción laboral. (ESL-VO) permite analizar la satisfacción laboral en tres niveles:

Global (a), (b) dimensional, y (c) faceta. Este instrumento consta de un cuestionario con 37 ítems, medidos con una escala nominal de uno a cinco y distribuidos en ocho dimensiones:

Diseño del trabajo (a), y así seguimos con la (b) realización personal, (c) oportunidades de desarrollo futuro, (d) relaciones sociales y tiempo libre, (e) reconocimiento del propio desempeño laboral, (f) valoración social



del trabajo, (g) recompensas extrínsecas, y (h) oportunidades de promoción justas sobre la base de méritos como persona. (Anaya & Suárez, 2004).

#### **2.1.3.7 Cuestionario de satisfacción laboral de Chiang.**

Cuestionario está basado en el realizado por Melia & Peiró. Es utilizado para medir la satisfacción laboral en grupos de trabajos de instituciones públicas, con un total de 39 ítems.

Este cuestionario explica la satisfacción laboral con seis factores: (1) satisfacción con lo laboral en general, (2) con el ambiente físico del cargo, (3) con la forma en que se ejecuta la actividad laboral, (4) con las oportunidades de desarrollo, (5) con la relación subordinado-supervisor, y (6) con la remuneración. Chiang. (2008).

#### **2.1.3.8 Escala de satisfacción laboral SL-SPC.**

Escala SL – SPC, permite un diagnóstico general de la actitud hacia el trabajo, detectando cual desagradable o agradable le resulta al servidor su actividad laboral.

(1) Significación de la tarea, (2) condiciones de trabajo, (3) reconocimiento personal y social, (4) ingresos económicos. La escala se desarrolla con la técnica de Likert y está conformada por 27 ítems, tanto positivos como negativos. La evaluación de estos evoluciona con la técnica de Likert, con una calificación de uno a cinco, según sea el ítem positivo o negativo; logrando un puntaje total que oscila entre los 277 y 135 puntos.

Instrumento que demostró su validez a través de un estudio acerca de la satisfacción laboral en 1,058 trabajadores con dependencia laboral en Lima Metropolitana, en el que obtuvo resultados confiables. C. Palma. (2005).

#### **2.1.4 Escalas – Dimensiones.**

En la presente investigación se elige usar la escala de satisfacción laboral de Anaya et al. (2004) , debido a que se puede analizar la satisfacción de los servidores públicos en los diversos puestos de trabajo, es decir desde un nivel global, dimensional y de faceta, la misma permite no solo conocer su grado de satisfacción sino también cuales atapas o dimensiones son las que mas repercuten en ello.

Por ámbito de faceta, se puede ver que el ESL se apoya en herramientas como. Minnesota Satisfaction Questionnaire, Job Diagnostic Survey, y Job Satisfaction Survey. Por último, la relación de las preguntas planteadas en esta encuesta puede ser aplicada de manera fácil y ordenada en los servidores públicos de la sede del Gobierno Regional Lambayeque. Estos mecanismo generales son suficientes para ser aplicados en nuestro estudio.

Instrumento que consta de un cuestionario con 30 ítems medidas con una escala nominal del 1 al 5 y distribuidos en cinco dimensiones que son las que a continuación detallamos:

- **Diseño del trabajo**

Es la definición del puesto laboral y la participación del trabajador en las tareas relativas al mismo. En esta dimensión se tiene facetas o etapas como: autonomía de trabajo, opinión, participación, diseño de trabajo, entre otros. (Anaya & Suárez, 2004).

- **Realización personal**

Esta dimensión viene relacionada con el ajuste persona - trabajo, es decir, cómo se acomodan las cualidades del individuo con las características de la actividad laboral. Así mismo la percepción que la persona tiene de cómo el cargo laboral que ostenta es muy adecuado para su crecimiento personal.

Aquí se encuentran las facetas: motivación, adecuación del trabajo a la persona, sentir que el trabajo ayuda a satisfacer las necesidades y metas, entre otras. (ibídem).

- **Oportunidades de desarrollo futuro**

Son todas las posibilidades que el trabajo ofrece para desarrollar las propias competencias personales: desarrollo de nuevas habilidades, desarrollo de conocimientos ya alcanzados, actualización permanente. (Anaya & Suárez, 2004).

- **Relaciones sociales y tiempo libre**

Son las relaciones con las personas del entorno y disponibilidad de tener tiempo libre permitido por las jornadas de trabajo laborales. En esta dimensión, se pueden observar las facetas: tiempo con la familia, buenas relaciones con compañeros y horario flexible. (Ibídem).

- **Reconocimiento del propio desempeño laboral**

Es el reconocimiento de los funcionarios, gerentes, directores respecto del desempeño del servidor público.

Las facetas de esta dimensión son: reconocimiento de los compañeros, tener superiores competentes y justos, y sentir que el rendimiento laboral es adecuado a las posibilidades del mismo trabajador.

En un posterior estudio este modelo fue puesto en práctica para medir la satisfacción laboral de los profesores de Primaria y Secundaria en México. Se tomó una muestra de 2,562 profesores. Anaya & Suárez. (2004).

## **2.2 Desempeño Laboral.**

### **2.2.1 Generalidades teóricas.**

Denominamos desempeño laboral al proceso, por el cual se estima un rendimiento globalizado del servidor público. La mayor parte de ellos buscan tener más consistencia sobre la forma en que se cumplan sus actividades, mientras que aquellas que tienen a su cargo la dirección de otras personas deben evaluar el desempeño de sus servidores para así decidir las acciones a considerar.

Según (Robbins, Stephen, y Coulter, 2013): Determinan que es un proceso para determinar qué tan exitosa ha sido una organización (o un individuo o un proceso) en el logro de sus actividades y objetivos laborales. De manera general a nivel organizacional la medición del desempeño laboral brinda una evaluación acerca del cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual.

(Robbins y Judge, 2013): Definen que en las organizaciones, las calificaciones se orientan a una descripción de los puestos laborales mientras que en otras empresas el desempeño laboral se encuentra más orientada al servicio.

Actualmente se reconoce tres tipos principales que conforman el desempeño laboral, estas son las siguientes:

- **Desempeño de las tareas.**

Es el cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las actividades administrativas en las diversas instituciones.

- **Civismo.**

Es relacionado a todas aquellas acciones que cooperan al ambiente psicológico de las organizaciones, como brindar ayuda a los demás aunque esta no se solicite respaldar objetivos institucionales, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencia constructiva y decir siempre cosas positivas sobre el lugar que desempeña sus labores.

- **Falta de productividad.**

Se refiere a todas aquellas acciones que perjudican de una manera activa a las organizaciones, estas conductas implican el robo, daños a las propiedades de las diversas organizaciones, también direcciona al ausentismo y al comportamiento violento con sus demás compañeros de trabajo.

### **2.2.2 Objetivos de la evaluación de desempeño.**

El desempeño presenta varios objetivos, entre ellos consideramos los que realizará la alta dirección o el área administrativa de recursos humanos para el tema de puestos de trabajo, ascensos, transferencias y cierre de contratos laborales, pues para ello indicamos ciertos criterios a considerar:

- **¿Qué evaluará?**

Ello depende del área evaluadora y los criterios que considerará para calificar el desempeño de un servidor modificarán significativamente la conducta de este último. (Aamodt, 2010).

- **Producto de las tareas individuales**

Aquí se considera que los fines es más importante que los medios, es por ello que se debe evaluar los resultados de las actividades del servidor, así por ejemplo la cantidad y calidad de trabajo producida en una jornada determinada y la eficacia que tenga en realizar las actividades cotidianas laborales.

- **Las conductas**

Es complicado otorgar resultados específicos a la conducta de los servidores cuando se trata de puestos de asesoría o de apoyo, además las actividades forman parte de un grupo de trabajo.

- **Los rasgos**

Estos son los que menos se relacionan a medir un desempeño laboral, ya que pueden tener una buena actitud y por ende inspira confiabilidad y se convierte en positivo para la organización, pero también podría relacionarse con aspectos negativos que perjudiquen los objetivos organizaciones, pero las empresas aún se arriesgan a la evaluación de desempeño considerando el parámetro descrito.

### **2.2.3 Razones para evaluar el desempeño de los servidores.**

(Aamodt, 2010).

Específica que el primer paso es determinar porque las organizaciones necesitan realizar dicha evaluación de desempeño, mayormente es pertinente determinar las razones por la que la organización requiere de los resultados y así mejorar el desempeño de sus servidores. Es importante determinarlo ya que ciertos métodos pueden resultar muy efectivos para algunos pero no para otros. Mencionando ejemplos decimos que el método de la escala de elección forzada es muy efectivo para la compensación pero deficiente para las capacitaciones, de igual forma la evaluación de 360° es eficiente para mejorar el desempeño de los servidores pero insuficiente para los incrementos salariales.

- **Empleados capacitados**

Es el más importante uso de la evaluación del desempeño, es decir nos permite apreciar sobre las actividades que se necesita reforzar, es recomendable que se realicen dos veces al año y que luego se convoque a una reunión para determinar las fortalezas y debilidades. Aamodt (2010).

- **Aumento de sueldos**

(Aamodt, 2010). Determina que el valor de un puesto se decide mediante diversos factores, tener actitud, responsabilidad y el nivel de capacitación requerido para ocuparlo. Pero no es justo que en un mismo

puesto de trabajo con funciones iguales, un servidor eficiente y el otro no, tenga que recibir un mismo sueldo. Para evaluar aumento salariales se requiere de un formato numérico.

## **2.2.4 Evaluaciones.**

### **2.2.4.1 Ventajas**

( Dessler y Verela, 2011).

- Políticas de compensación: puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Determinaciones de ubicación: las promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño anterior o en el previsto.
- Obligaciones de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de volver a capacitar, o un potencial no aprovechado.
- Desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
- Desacierto en el diseño de los diversos puestos laborales. El desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto laboral.
- Los retos externos, en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, etc., que pueden ser identificados en las evaluaciones diversas.

### **2.2.4.2. Preparación.**

El objetivo es proporcionar una descripción exacta y confiable de la forma en que el empleado lleva a cabo el puesto. Los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser confiables y prácticos.

Es necesario que tengan niveles de medición o estándares completamente verificables. Por directamente relacionados con el puesto se entiende que el sistema califica únicamente elementos de importancia vital para obtener éxito en el puesto.

Si la evaluación no se relaciona con el puesto de labores esta carece de validez. Se entiende que la evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y evaluados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar conflicto y suspicacia.

Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. En determinados países de alto nivel de industrialización, se ha llegado incluso a la estandarización de evaluaciones del desempeño entre diversas industrias del mismo ramo. Existen elementos comunes a todos los enfoques sobre evaluación del desempeño. (Newastrom, 2011).

#### **2.2.4.3 Estándares.**

Debemos conocer que las evaluaciones requieren de estándares del desempeño, que requieren los parámetros que permiten mediciones más objetivas. Se desligan en forma directa del análisis de puestos, que pone de relieve las normas específicas de desempeño mediante el estudio de las actividades.

Fundamentándose en las responsabilidades y actividades en la descripción del puesto, el investigador se encuentra en la capacidad de decidir que elementos fundamentales considera para que en todos los casos sean evaluados. Cuando no se cuenta con esta información, estos estándares pueden estar sujetos a las observaciones directas acerca del puesto laboral o en su defecto las conversaciones directas con el inmediato superior. Koontz, (2012).

#### **2.2.4.4 Mediciones.**

Llamamos mediciones a aquellos sistemas de calificación de cada labor, estas deben ser de uso fácil, ser confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño laboral.

Estas observaciones acerca del desempeño laboral pueden llevarse a cabo en forma directa o indirecta. En general las observaciones indirectas, como las



evaluaciones escritas, simulaciones son menos confiables porque evalúan situaciones eventuales.

Aquellas mediciones objetivas del desempeño son las que resultan verificables por otros individuos, por norma general, las mediciones objetivas tienden a ser de índole cuantitativo.

Mientras que las mediciones subjetivas son las calificaciones no verificables, que pueden considerarse opiniones de la persona que evalúa, cuando las mediciones subjetivas a su vez son indirectas, debemos indicar que el grado de precisión baja mucho más y por ende son datos a considerar.

#### **2.2.4.5 Elementos subjetivos del calificador.**

Dessler, (2009).

Cuando hablamos de mediciones subjetivas del desempeño pueden conducir a distorsiones de la calificación, aquellas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando la persona que califica en varios aspectos no es capaz de mantener su imparcialidad.

- **Prejuicios personales:**
  - En el tiempo que el evaluador sostiene una opinión personal anterior a la evaluación, basada en estereotipos, el resultado puede ser perjudicialmente cambiado.
- **Los efecto de acontecimientos recientes:**
  - Estas calificaciones pueden verse afectadas en gran medida por las acciones más recientes del servidor público, es mucho más probable que estas acciones consideradas entre buenas y malas estén presentes en la mente de la persona quien evalúa.
  - Un registro cuidadoso de las actividades del empleado puede servir para disminuir esta consecuencia.
- **La tendencia a la medición central:**
  - Ciertos evaluadores tienden a evitar las calificaciones entre muy altas o muy bajas. Ello distorsiona sus mediciones para que se acerquen de esta manera al promedio.

- **El efecto de halo o aureola:**
  - Acontece cuando el evaluador califica al servidor predispuesto a asignarle una calificación aún antes de llevar a cabo la observación de su desempeño laboral. Aquí se basa solo por la simpatía o antipatía que el servidor a evaluar le refleje.
- **La interferencia de razones subconscientes:**
  - Activos por el afán inconsciente de agradar y conquistar popularidad. Muchos evaluadores pueden adoptar actitudes sistemáticamente benévolas o sistemáticamente estrictas por el otro extremo.
- **Los métodos para reducir las distorsiones:**
  - Sucede cuando es necesario el empleo de métodos subjetivos para la medición del desempeño, los especialistas en personal pueden reducir las posibilidades de distorsión mediante capacitación.
  - Estas técnicas de evaluación pueden dividirse entre técnicas basadas en el desempeño durante situaciones pasadas y en las que se apoya para desempeños futuros.

### **2.2.5 Métodos de evaluación.**

Estos métodos de evaluación fundamentados en el desempeño pasado tienen la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió. Hasta cierto punto ser medido.

La desventaja radica en la imposibilidad de cambiar lo que ocurrió. Las técnicas más comunes de evaluación son las siguientes:

#### **2.2.5.1 Escalas de puntuación.**

La persona que evalúa debe conceder una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del servidor en una escala que encamine de bajo a alto.

Esta evaluación se basa exclusivamente en las opiniones de la persona que confiere la calificación. Se acostumbra conceder valores numéricos a cada punto, a fin de permitir la obtención de varios de estos.

Ciertas instituciones suelen relacionar la puntuación obtenida a los incrementos salariales, aquellas grandes ventajas son la facilidad de su desarrollo y la sencillez de impartirlo, los evaluadores no requieren de mucha capacitación.

Lamentablemente las desventajas son muchas, además es muy probable que se originen distorsiones involuntarias, en un instrumento subjetivo de este tipo se eliminan aspectos específicos de desempeño de puesto a fin de poder evaluar puestos diversos. (Dessler y Verela, 2011).

#### **2.2.5.2 Lista de verificación.**

Solicita que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del servidor así como sus características, la persona que evalúa mayormente es el supervisor inmediato, libremente de la opinión del supervisor, el área de personal asigna puntuaciones a los diferentes puntos de la lista de verificación, de acuerdo con la importancia que amerita cada uno de ellos.

Aquel resultado es conocido como lista de verificación con valores, son aquellos valores que permiten la cuantificación correspondiente, si en la lista adicionan puntos suficientes se puede llegar a obtener los datos precisos acerca del desempeño del servidor.

Aún que este método es práctico y estandarizado, el uso de afirmaciones de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico, pero tiene sus ventajas como la economía, la facilidad de administración, la escasa capacitación que requieren los evaluadores y su estandarización.

Pero entre las desventajas se considera la posibilidad de distorsiones, interpretación equivocada de algunos puntos. Dessler, (2009).

### **2.2.5.3 Método de selección forzada.**

Impone a la persona que evalúa seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del empleado en cada par de afirmaciones que encuentra, con mucha frecuencia ambas expresiones son de carácter positivo o negativo.

En ocasiones, el evaluador debe seleccionar la afirmación más descriptiva a partir de 3 o 4 frases en los grupos.

Indistintamente de las variantes, los expertos agrupan los puntos en categorías determinadas de antemano, como la habilidad de aprendizaje, el desempeño, las relaciones interpersonales.

Además el grado de efectividad del trabajador en cada uno de estos aspectos se puede computar sumando el número de veces que cada aspecto resulta seleccionado por el evaluador.

Aquellos resultados pueden mostrar las áreas que necesitan reforzamiento, se tiene la ventaja de reducir las distorsiones introducidas por el evaluador, es fácil de aplicar y se adapta a una gran variedad de puestos, aunque es práctico y se estandariza con facilidad.

Los asentimientos de carácter global en que se fundamenta puede no estar específicamente vinculadas con el puesto laboral, entonces ello puede limitar su utilidad para ayudar a los servidores a mejorar su desempeño. Se puede decir que un servidor puede percibir como muy injusta la selección de una frase sobre otra, se considera muy subjetivo. (Dessler y Verela, 2011).

### **2.2.5.4 Método de registro de acontecimientos críticos.**

Se necesita que la persona que evaluará lleve una bitácora diaria o también puede considerar un archivo en la computadora, aquí el evaluador consigna las acciones más destacadas clasificándolas como positivas o negativas que lleva a cabo el evaluado.

Las acciones o sucesos descritos tienen dos características y se refiere específicamente al período relevante a la evaluación y se registran solamente las acciones directamente imputables al empleado.

Las actividades que escapan a su control sólo se registran para explicar las acciones que lleva a cabo el evaluado, es necesario para proporcionar retroalimentación al empleado también reduce el efecto de distorsión por acontecimientos recientes además gran parte de su efectividad depende de los registros que lleve la persona que evaluará.

Ciertos supervisores inician registrando algunos incidentes de manera muy explícita, pero conforme avanza la fecha de evaluación se producen observaciones modificadas, cuando esto ocurre se presenta el efecto distorsión que ejercen los acontecimientos recientes.

Inclusive cuando el supervisor va registrando todos los acontecimientos, el servidor puede considerar que el efecto negativo de una acción equivocada se prolonga demasiado y ello se considera muy perjudicial. Chiavenato. (2007).

#### **2.2.5.5 Escalas de calificación conductual.**

Utilizan el sistema de comparación del desempeño del servidor con determinados parámetros conductuales específicos.

El objetivo es la reducción de los elementos de distorsión y subjetividad es a partir de descripciones de desempeño suficiente e insuficiente.

Los parámetros se consideran objetivos y permite medir el desempeño, una seria limitación del método radica en que este solo se puede contemplar un número limitado de elementos conductuales para ser efectivo y de administración práctica.

Un alto número de supervisores no mantiene actualizados los registros, debido a lo cual se reduce la efectividad de este enfoque. Dessler y Verela, (2011).

#### **2.2.5.6 Método de verificación de campo.**

Un personal muy bien calificado participa en la puntuación que conceden los supervisores a cada servidor, el jefe del área de personal pide información sobre el desempeño laboral del servidor al jefe inmediato.

En seguida el experto prepara una evaluación que se basa en esa información, esta evaluación se envía al supervisor para que la verifique, canalice y discuta primero con el experto de personal y posteriormente con el servidor.

Lo esperado, es decir el resultado final se entrega al jefe del área de personal, quien registra las puntuaciones y conclusiones, en este tipo de evaluaciones la presencia de un personal altamente calificado aumenta la comparabilidad y confiabilidad, pero debido a los altos costos es muy probable que este método por ser costoso se considere poco práctico. (Dessler, 2009).

#### **2.2.5.7 Método de categorización.**

Este método consiste en que el evaluador es quien debe colocar a sus empleados o servidores en una escala de mejor empleado a peor empleado, en general se sabe que unos empleados superan a otros, pero no es sencillo determinar por cuanto es esta brecha

El presente método es muy probable que tienda a distorsionarse debido a las inclinaciones personales así como también a los acontecimientos acaecidos recientemente, si bien es posible hacer que intervengan dos o más evaluadores. Su ventaja radica en la facilidad de administración y explicación correspondiente. (Chiavenato, 2009).

#### **2.2.5.8 Método de distribución forzada.**

En este método se solicita a cada calificador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones, por norma general cierta proporción debe colocarse en cada categoría. Además las diferencias existentes entre los servidores no se especifican, pero en este método ya no deberían existir las distorsiones de tendencia a la medición central, así como las de excesivo rigor o tolerancia.

En consecuencia este método exige que algunos empleados reciban puntuaciones bajas, es posible que algunos se sientan injustamente evaluados, se considera una variante a este método el llamado distribución de puntos, que es cuando el evaluador tiene que otorgar

puntos a sus subordinados según considere conveniente. (Dessler, 2009).

#### **2.2.5.9 Método de comparación por parejas.**

En este método el calificador debe comparar a cada empleado contra todos los que están evaluados en el mismo grupo, la base de la comparación es por lo general, con referencia al desempeño general.

En este caso el número de veces que el empleado es considerado superior a otro se puede sumar, para que constituya un índice, aunque está sujeto a fuentes de distorsión por los últimos acontecimientos así como por los person

Este método se puede considerar que supera las dificultades de la tendencia a la medición central y excesiva severidad o benignidad. Dessler y Verela, (2011).

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Satisfacción:** Lo consideramos como un estado del cerebro producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, se dice que las diversas áreas cerebrales en donde las diferentes áreas compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema por el otro lado. También se dice que un estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada. (Howard y Sheth, 1969).

**Desempeño:** Se considera como la ejecución afectiva de las actividades y funciones inherentes a un empleo, un trabajo o capacidad de una persona para realizar adecuadamente cierta actividad. Desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesario para la organización. (Araujo y Guerra. 2007).

**Gestión:** Es la asunción y ejercicio de responsabilidades sobre un proceso, es decir sobre un conjunto de actividades. La gestión permite que los ciudadanos controlen mejor a sus gobernantes y tengan mayores y mejores elementos de juicio para elegirlos. (Carlos Donolo, 1994)

**Motivación:** Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, voluntad que está condicionada por la capacidad que tiene ese esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual. Existen dos modos de ver a los seres humanos uno básicamente negativo llamado teoría X y otro básicamente positivo llamado teoría Y. (Douglas McGregor).

**Competencia:** Es una serie de elementos que han sido adquiridos al largo del tiempo, además del conocimiento de varios temas y las diversas habilidades, es decir es un conjunto de saberes previos, facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema (Mallar Navarra, Joan, 2002)

**Habilidad:** Es la astucia para llevar a cabo un actividad. Se refiere a la interacción efectiva con la gente, esta es importante para los gerentes, existen tres tipos de habilidades importantes para el desempeño administrativo exitos: técnicas humanas y conceptuales (Chiavenato, 1994 p 20).



**Emociones:** Son reacciones psicofisiológicas que representan modos de adaptación a ciertos estímulos del individuo cuando percibe un objeto, persona, lugar, suceso, o recuerdo importante. Psicologicamente, las emociones alteran la atención, hacen subir de rango ciertas conductas guía de respuestas del individuo y activan redes asociativas relevantes en la memoria. Las emociones se clasifican en 8 categorías básicas que motivan varias clases de conducta adoptiva. (Robert Plutchik, 1980).

**Percepciones:** Es la manera en la que el cerebro de un organismo interpreta los estímulos sensoriales que recibe a través de los sentidos para formar una impresión consciente de la realidad física de su entorno. También describe el conjunto de procesos mentales mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta la información proveniente de estímulos, pensamientos y sentimientos. La percepción se considera un único proceso, que tiene su inicio en los procesos sensoriales cuyas estimulaciones organiza e interpreta. (Reuchlin, 1980).

**Actitud:** Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. La actitus es una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga efectiva a favor o en contra de un objeto social definido. (Rodrigues, 1978)

**Aptitud:** Facultad o capacidad de una persona para realizar adecuadamente cierta actividad. Capacidad de los seres vivos para mantener un equilibrio constante de sus funciones ante las exigencias de los estímulos que constantemente inciden en ellos. (Arguval, 2000).

**Eficacia:** La eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se habia propuesto.

**Eficiencia:** Logro de metas utilizando la menor cantidad posible de recursos.

**Efectividad:** Congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos en el tiempo.

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.**

### **3. Marco metodológico.**

#### **3.1 Hipótesis.**

H<sub>1</sub>:

Sí existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

H<sub>0</sub>:

No existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

#### **3.2 Variables.**

##### **3.2.1. Definición conceptual.**

**Independiente.**

**Satisfacción laboral.**

Llamamos satisfacción laboral a la manera como se siente la persona en el trabajo, pero ello involucra diferentes aspectos, como sueldos, estilo de supervisión, condiciones de trabajo, oportunidades de promoción, compañeros de labor, entre otros.

Además por ser una actitud, la satisfacción laboral es una tendencia relativamente estable en responder consistentemente al trabajo que desempeña la persona. Está basada en las creencias y valores desarrollados por la propia persona hacia su trabajo”. (Flórez, 1992).

**Desempeño laboral.**

En sí es considerado como el proceso de evaluación del mismo el cual consiste en estimar el rendimiento global de los empleados y/o servidores, además se señala

que es una función esencial que debe desarrollarse en las organizaciones modernas y que con obligatoriedad debe dar retroalimentación a quienes la reciben.

Además las evaluaciones informales diarias son muy necesarias pero insuficientes para conocer el nivel en el que se encuentran los trabajadores. Mediante un proceso formal y sistemático de evaluación, el área de recursos humanos identifica a los empleados que cumplen los objetivos de su puesto y a los que no lo hacen. (Werther y Davis, 2000).

### **3.2.2. Definición operacional**

#### **Independiente.**

#### **Satisfacción laboral.**

Satisfacción laboral es la actitud positiva del individuo en base a una serie de factores con la finalidad de realizar sus actividades laborales de manera gratificante que por ende repercutirá de manera positiva en las organizaciones, por tal razón resulta vital que las instituciones públicas orienten políticas dirigidas a conciliar vida laboral y familiar con la finalidad de obtener los mejores resultados del aspecto humano.

#### **Desempeño laboral.**

El desempeño laboral es el tratamiento del recurso humano como una importante ventaja de las instituciones. A mi parecer obtener el máximo provecho del potencial humano es muy importante para el desarrollo de la gestión y la buena imagen de una empresa. Este factor no debe pasar desapercibido porque actualmente los pensamientos horizontales buscan que los trabajadores realicen su máximo desempeño laboral. Pues es la oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación de todos los miembros de la organización. Teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y, por otra, los objetivos individuales”.

### 3.3. Metodología.

#### 3.3.1 Tipos de estudio.

El presente estudio se realizó bajo un método cuantitativo, debido a que la medición de los aspectos relacionados a la satisfacción laboral, así como también al desempeño laboral tendrán un procesamiento estadístico y descriptivo, es decir genera datos o información numérica referentes a las variables demográficas edad y sexo en relación a la satisfacción y desempeño laboral de los servidores públicos.

El tipo de investigación fue Descriptivo, porque el propósito es describir como se manifiesta el problema de investigación. La descripción del caso está referida a como se encuentra en el momento de investigación la satisfacción laboral y el desempeño laboral.

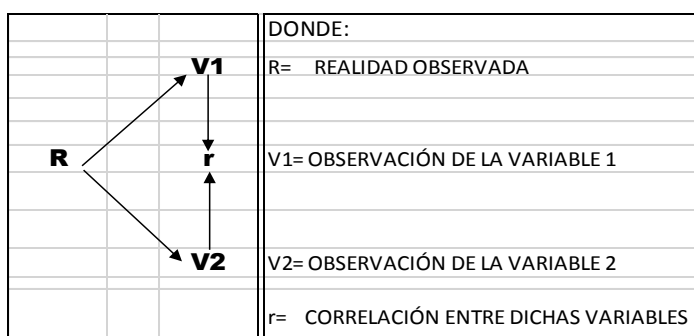
El tipo de estudio fue correlacional, porque tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre el nivel de satisfacción y el desempeño laboral de los servidores públicos de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional de Lambayeque en el año 2016.

#### 3.3.2 Diseño de estudio.

El diseño de estudio es no experimental, pues no hubo manipulación de la realidad es decir se midió la variable tal como se presenta en la muestra.

El diseño de estudio es transversal debido a las características y naturaleza del objeto de estudio y las hipótesis contrastadas son las bases de este diseño transversal. Además toma una instantánea de la población en un momento determinado

El diseño de estudio es correlacional porque mide el grado en que dos variables se encuentran relacionadas. Pero no explica las relaciones causales entre ellas.



<b>"NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"</b>				
<b>VARIABLE</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	ENCUESTA	DISEÑO DE TRABAJO	CLARA DEFINICIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO Y LA PARTICIPACIÓN DEL TRABAJADOR EN LAS TAREAS RELATIVAS AL MISMO. ES LA AUTONOMIA, PARTICIPACIÓN DEL TRABAJO.	CUESTIONARIO
		REALIZACIÓN PERSONAL	ES EL AJUSTE PERSONA - TRABAJO, ES DECIR COMO SE ADECUAN LAS CUALIDADES DE LA PERSONA A LAS CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO, ADEMÁS DE LA PERCEPCIÓN QUE EL INDIVIDUO TIENE DE COMO EL TRABAJO ES UN MEDIO ADECUADO PARA SU DESARROLLO.	
		OPORTUNIDADES DE DESARROLLO FUTURO.	POSIBILIDADES QUE EL TRABAJO OFRECE PARA DESARROLLAR LAS PROPIAS COMPETENCIAS PERSONALES, DESARROLLO DE NUEVAS HABILIDADES, ACTUALIZACIÓN PERMANENTE.	
		RELACIONES SOCIALES Y TIEMPO LIBRE	RELACIÓN CON LAS PERSONAS DEL ENTORNO Y DISPONIBILIDAD DE TIEMPO LIBRE. TIEMPO CON LA FAMILIA, BUENAS RELACIONES CON COMPAÑEROS Y HORARIO FLEXIBLE.	
		RECONOCIMIENTO DEL PROPIO DESEMPEÑO LABORAL	ES EL RECONOCIMIENTO DE FUNCIONARIOS, GERENTES, DIRECTORES RESPECTO DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR PÚBLICO, RECONOCIMIENTOS POR SUPERIORES COMPETENTES Y JUSTOS.	
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	ENCUESTA	COMPORTAMIENTO	CONSIDERA EL GRADO DE CORTESIA, SOCIABILIDAD Y ARMONIA EN EL TRATO CON LOS DEMÁS.	RÚBRICA
		INICIATIVA	MIDE LA CUALIDAD DEL TRABAJADOR PARA CREAR Y APORTAR IDEAS TENDIENTES A MEJORAR LOS MÉTODOS Y PROCEDIMIENTOS DEL TRABAJO.	
		COLABORACIÓN	MIDE LA DISPONIBILIDAD Y PRESTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO PARA COOPERAR CON LABORES ADICIONALES.	
		CANTIDAD DE TRABAJO	MIDE EL VOLUMEN DE TRABAJO DEL SERVIDOR PÚBLICO, CONSIDERANDO EL PROMEDIO DE PRODUCCIÓN DE LA OFICINA.	
		CALIDAD DE TRABAJO	MIDE EL GRADO DE CORRECCIÓN, EXACTITUD, CLARIDAD Y PRESENTACIÓN DEL TRABAJO QUE REALIZA ASÍ COMO LA MAGNITUD Y FRECUENCIA DE ERRORES COMETIDOS.	

### **3.4 Población y muestra.**

#### **Población.**

La sede del Gobierno Regional Lambayeque es una institución pública que conforme su organigrama consta de una oficina de logística que ostenta 32 servidores públicos entre profesionales y técnicos los mismos que tienen vínculos laborales distintos, entre nombrados, C.A.S. y S.N.P., lo cual se convierte en nuestra población para el presente estudio de investigación, 2016.

#### **Muestra.**

La muestra es considerada por el íntegro de servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque, por tanto la muestra es igual a la población.

La muestra está compuesta por el íntegro de servidores públicos de nuestra población ya que la misma es pequeña con la finalidad de no afectar la validez de nuestros resultados, por lo tanto la muestra para el presente estudio de investigación está conformada por 32 servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque.

### **3.5 Método de investigación.**

Considerando las fases del proceso de investigación los métodos que se utilizaron son:

#### **3.5.1 El método científico.**

Comprende un conjunto de normas que regulan el proceso de cualquier investigación que merezca ser calificada científica.

Se considera el método científico como la estrategia de la investigación científica y la ciencia se puede conceptualizar como una disciplina que utiliza el método científico con la finalidad de hallar estructuras generales (leyes) (Bunge, 1975, pp 31-32).

### **3.5.2 El método inductivo.**

Este método inductivo es el movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos (normalmente referido a un número limitado de casos) al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías que abarcan no únicamente en los casos que se partió sino a otros de la misma clase.

El método inductivo generaliza los resultados y al hacer esto hay una superación, en el sentido e no quedarnos con los hechos particulares son que se busca una comprensión más profunda en síntesis nacionales. (Ruiz, 2007).

El uso de este método permitió tener una visión de las variables de estudio, recoger y procesar los resultados obtenidos en función a las variables de estudio, para luego generalizar los resultados en función al problema, objetivos y luego contrastar la hipótesis de investigación.

### **3.5.3 El método deductivo.**

Se utilizó para realizar un análisis de la realidad local. Se consideraron los conceptos universales para determinar particulares que se utilizaron en el presente trabajo. Gomez, R., (1988). Evolución científica y metológica de la economía, (pag. 14).

### **3.5.4 El método hipotético.**

Este método llamado hipotético deductivo tiene varios pasos considerados primordiales como la observación del fenómeno a estudiar, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación y comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

Este método permitió desarrollar el trabajo desde la formulación del problema, formulación de hipótesis y el establecimiento de los resultados en función de las variables de estudio. (Ruiz, 2007).

### **3.5.5 El método analítico.**

Este método sirvió al interpretar los resultados obtenidos en las encuestas y así realizar un análisis con la finalidad de plantear algunas propuestas conclusiones y recomendaciones. (Rodríguez, V., y Araujo, S. 2005). Investigación científica.

### **3.5.6 El método descriptivo.**

El objetivo de este método es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste. Este método está orientado a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado, esto es, identificación y análisis de las causales nos referimos a las variables independientes y sus respuestas. Mientras los que se expresan en hechos verificables llamados variables dependientes. Además los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de interpretación análisis y síntesis. Aquella orientación que se centra en responder la pregunta acerca del cómo es una determinada parte de la realidad objeto de estudio.(Caballero, 2014)

## **3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **La encuesta.**

(Díaz, 2009): Nos dice que la encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que es realizada a los individuos con la finalidad de obtener determinada información necesaria para una investigación”.

(Alba, Fernández Machado & Tenorio, 2010): Manifiesta que cuando la encuesta es verbal se suele hacer uso del método de la entrevista; y cuando la encuesta es escrita se hace uso del instrumento cuestionario, el cual consiste en un documento con un listado de preguntas, las cuales se le hacen a la persona a encuestar.

Entendiendo que todo instrumento de recolección de datos debe reunir dos requisitos esenciales; de confiabilidad y validez. En la presente investigación se ha elaborado y aplicado los siguientes instrumentos:



## **Cuestionario.**

Es un instrumento de recogida de datos consistente en la obtención de respuestas directamente de los sujetos estudiados a partir de la formulación de una serie de preguntas por escrito. Es utilizada tanto en la investigación de enfoque cualitativo como cuantitativo. Murillo, citado por Orellana, M & Sanchez, C. (2006).

La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

Es importante considerar que el investigador este plenamente convencido que las preguntas se pueden formular con la claridad suficiente para que funcionen en la interacción personal que supone el cuestionario y dar todos los pasos posibles para maximizar la probabilidad del sujeto. (García, T. 2003, p. 2).

Se aplicó a los elementos intervinientes de la Oficina de Logística del Gobierno Regional de Lambayeque para recoger información sobre la satisfacción laboral y el desempeño laboral con la finalidad de establecer las relaciones correspondientes.

Pues reafirmamos que para la recolección de datos en el desarrollo de la investigación fué a través de la encuesta, considerando los objetivos de la investigación se aplicaron dos cuestionarios, detalle:

En el cuestionario 1, se tomaron preguntas de datos descriptivos del encuestado, la edad, el sexo, carga familiar, grado de instrucción, tiempo que labora en la oficina de logística.

El presente estudio acepta el modelo elaborado por Anaya et al. (2004), y se lo tomó como base para la segunda parte del cuestionario, que evalúa la satisfacción laboral de los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, a nivel global, dimensional y de facetas.

Para la variable desempeño laboral se aplica una ficha de evaluación – rúbrica, cuya fuente corresponde a la Oficina de Desarrollo Humano de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

### **3.7 Métodos de análisis de datos.**

Se empleó una preparación computarizada, empleando el software ofimático microsoft excel. Además del software estadístico, Statística, y Stastiscal Package For the Social Sciences SPSS, detallo.

También es oportuno indicar que los datos obtenidos, se han procesado en el programa estadístico SPSS 17.0 para Windows y en el programa de Microsoft Office Excel 2016 para realizar algunas tablas, figuras y cálculos adicionales, también fue necesario el programa de Microsoft Office Word 2010 para la redacción de la presente investigación..

El análisis del presente trabajo de investigación fue cuantitativo concordantes con los objetivos de la investigación, para lo cual se utilizara tablas estadísticas correspondientes, con sus respectivos gráficos para visualizar mejor la realidad encontrada, también algunas medidas estadísticas y la prueba de independencia chi cuadrado o ji cuadrado para analizar la correlación entre las dos variables en estudio.

Técnica estadística a usar:

- Se coordina con dichos servidores públicos lo relacionado a las variables seleccionadas para aplicar los instrumentos correspondientes.
- Se elabora los instrumentos de investigación, en función de los indicadores.
- Se aplica la encuesta a la muestra, para la respectiva resolución.
- Procesamiento y análisis de los datos recogidos.
- prueba de independencia chi cuadrado o ji cuadrado para analizar la correlación entre las dos variables en estudio.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS.

### 4. Resultados.

#### 4.1 Satisfacción laboral según las variables demográficas sexo y edad.

**Tabla 1:**

*Tamaño poblacional de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según el sexo.*

	Número de servidores	Porcentaje (%)
Sexo masculino	19	59
Sexo femenino	13	41
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

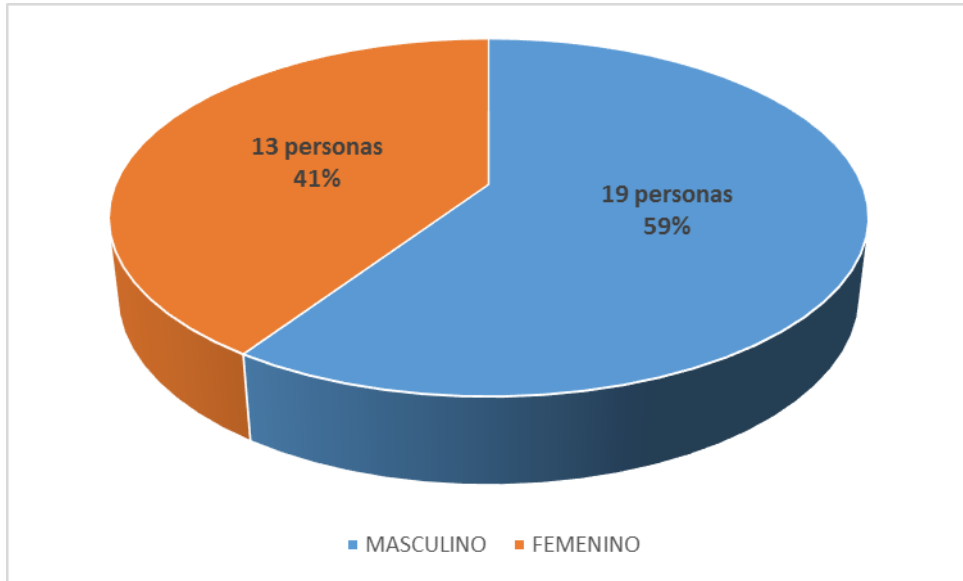
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

**Tabla 2:**

*Tamaño poblacional de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según la edad.*

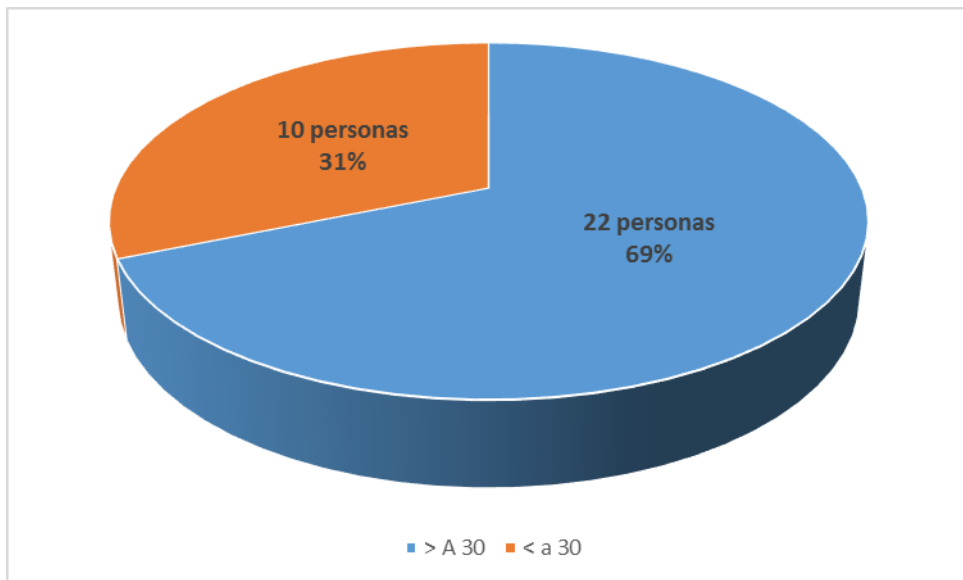
	Número de servidores	Porcentaje (%)
Mayores de 30 años	22	69
Menores de 30 años	10	31
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 1.** Número de servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según el sexo.

*Fuente:* Tabla 1.



**Figura 2.** Número de servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la edad.

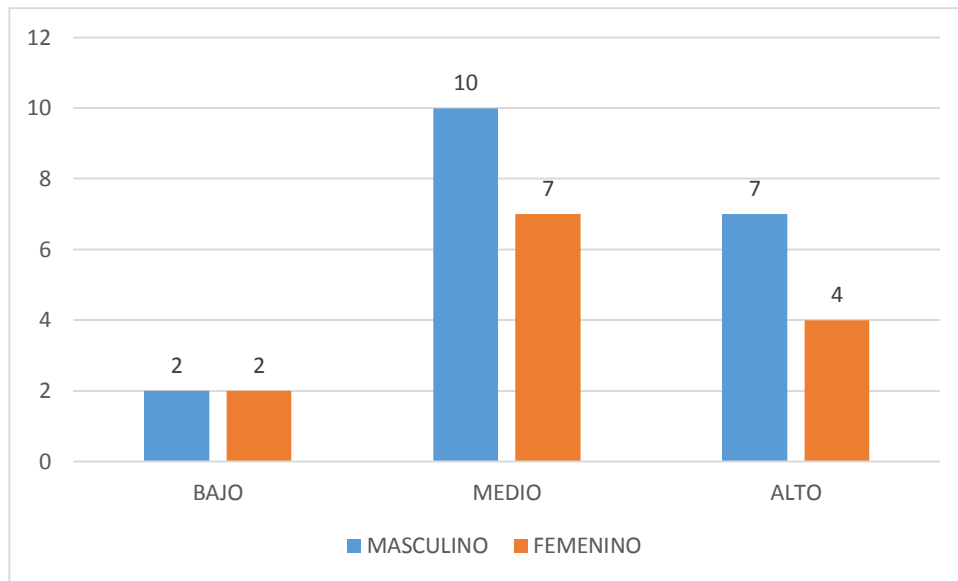
*Fuente:* Tabla 2.

**Tabla 3:**

*Nivel de satisfacción laboral por dimensiones, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque.*

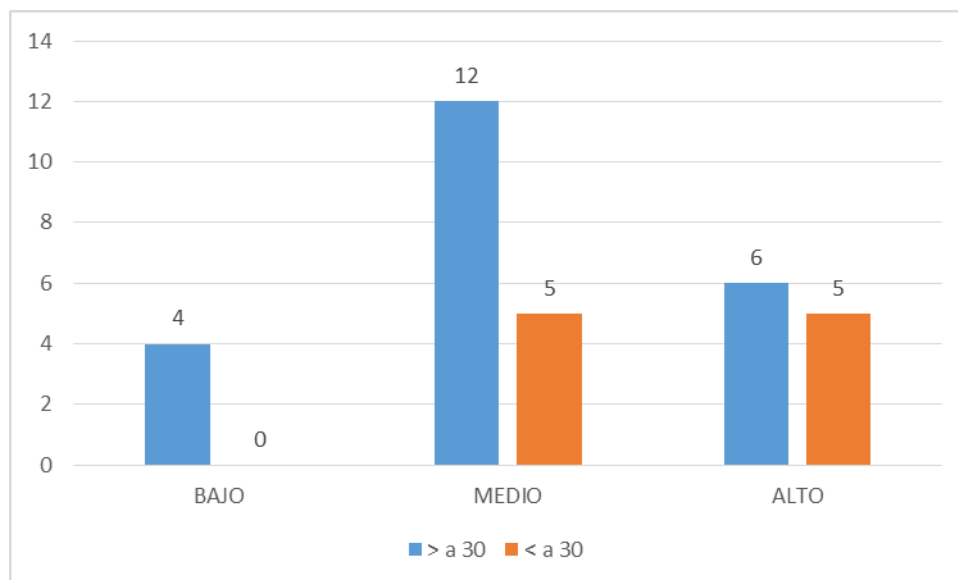
N°	SEX.	EDA	DISEÑO DE TRABAJO	REALIZACIÓN PERSON.	OPORTUNIDAD DE DESARRO. A FUTURO	RELACIONE SOCIALES Y TIEMPO LIBRE	RECONOCIM DEL PROPIO DESEMPEÑO LABORAL	TOT.
1	M	54	28	22	26	30	30	136
2	M	25	21	22	24	25	28	120
3	F	58	27	23	20	21	16	107
4	F	31	13	14	12	15	16	70
5	M	41	23	19	20	20	19	101
6	F	27	30	30	29	30	30	149
7	M	41	23	19	20	20	19	101
8	F	32	13	14	12	15	16	70
9	M	49	27	26	26	28	27	134
10	M	43	12	12	18	16	10	68
11	M	55	24	22	24	22	24	116
12	M	50	21	24	18	18	18	99
13	M	50	20	19	19	22	14	94
14	F	24	21	18	21	22	18	100
15	M	34	16	15	15	19	17	82
16	F	25	23	19	24	26	26	118
17	F	26	23	19	22	26	26	116
18	M	53	28	24	26	30	30	138
19	M	26	16	18	16	17	17	84
20	F	27	16	18	16	17	19	86
21	M	38	23	23	23	24	24	117
22	M	43	20	19	18	18	20	95
23	M	55	26	29	20	20	18	113
24	F	38	20	19	20	20	22	101
25	M	50	21	24	18	18	18	99
26	M	51	20	19	19	22	14	94
27	F	25	16	18	21	22	23	100
28	M	34	12	12	12	18	14	68
29	F	26	16	18	16	17	17	84
30	M	38	22	18	18	18	11	87
31	F	25	21	22	24	25	28	120
32	F	56	22	24	20	21	21	108
			<b>664</b>	<b>642</b>	<b>637</b>	<b>682</b>	<b>650</b>	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 3. Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según el sexo.**

*Fuente:* Tabla 3.



**Figura 4. Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la edad.**

*Fuente:* Tabla 3.

#### **4.1.1 Según la variable sexo.**

Para el presente estudio se consideró la tabla 10, para la clasificación de los niveles, satisfacción laboral y desempeño laboral. Con los parámetros cuantitativos de dicha tabla analizaremos los resultados obtenidos en la primera encuesta la misma que se encuentra relacionada a la satisfacción laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Con respecto al nivel de satisfacción según el sexo apreciamos que más de la mitad se encuentra en un nivel medio (53%) de los cuales la mayoría son hombres (59%). Es seguido por los servidores que se encuentran en un nivel alto (34%), de los cuales también la mayoría son hombres (64%) y por último se encuentran los del nivel de satisfacción bajo (13%) de los cuales hombres y mujeres se distribuyen por partes iguales (50%).

#### **4.1.2 Según la variable edad.**

Con respecto al nivel de satisfacción según la edad apreciamos que más de la mitad se encuentra en un nivel medio (53%) de los cuales alrededor de tres tercios de ellos son servidores públicos mayores a 30 años de edad (71%). Es seguido por los servidores que se encuentran en un nivel alto (34%), de los cuales más de la mitad también son personas mayores a los 30 años (55%) y por último se encuentran los del nivel de satisfacción bajo (13%) de los cuales todos son servidores públicos mayores a los 30 años de edad (100%).

#### 4.2. Desempeño laboral según las variables demográficas sexo y edad.

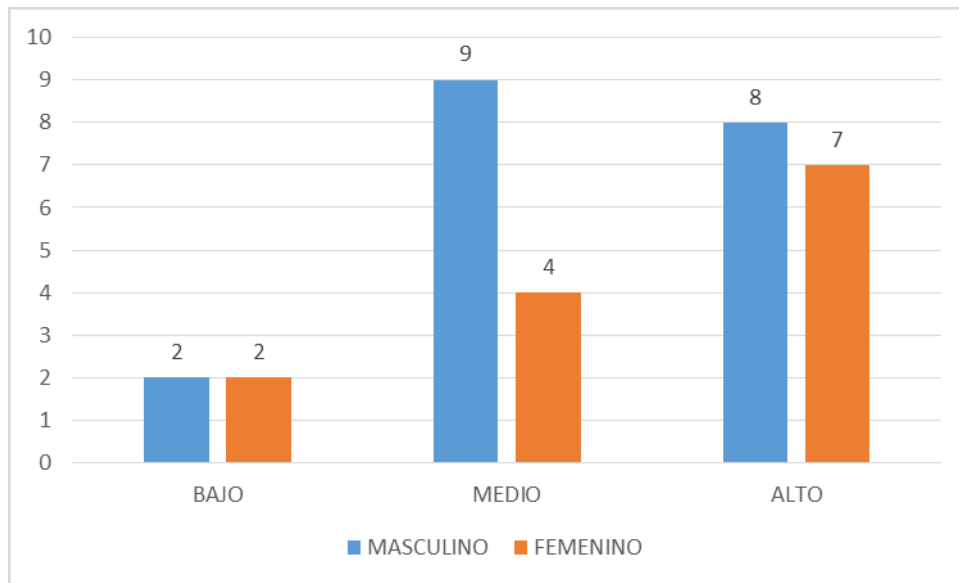
**Tabla 4:**

*Nivel de desempeño laboral por dimensiones, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque.*

N°	SEX.	EDAD	CANTIDAD DE TRABAJO	CALIDAD DE TRABAJO	COMPOR-TAMIENTO	INICIATIVA	COLABO-RACIÓN	TOTAL
1	M	54	6	4	4	4	2	<b>20</b>
2	M	25	8	8	10	4	6	<b>36</b>
3	F	58	8	4	6	6	8	<b>32</b>
4	F	31	4	2	4	4	4	<b>18</b>
5	M	41	8	6	10	8	10	<b>42</b>
6	F	27	8	8	10	10	10	<b>46</b>
7	M	41	8	8	8	8	10	<b>42</b>
8	F	32	8	10	10	8	8	<b>44</b>
9	M	49	10	10	8	10	10	<b>48</b>
10	M	43	8	6	6	6	6	<b>32</b>
11	M	55	10	8	10	10	8	<b>46</b>
12	M	50	4	6	8	8	10	<b>36</b>
13	M	50	4	4	4	4	4	<b>20</b>
14	F	24	8	10	8	10	6	<b>42</b>
15	M	34	6	8	6	6	6	<b>32</b>
16	F	25	4	4	2	4	4	<b>18</b>
17	F	26	10	6	4	4	4	<b>28</b>
18	M	53	6	6	6	6	4	<b>28</b>
19	M	26	10	8	10	10	10	<b>48</b>
20	F	27	8	10	10	8	10	<b>46</b>
21	M	38	8	8	6	8	10	<b>40</b>
22	M	43	8	6	8	6	6	<b>34</b>
23	M	55	10	8	10	10	8	<b>46</b>
24	F	38	10	10	8	10	10	<b>48</b>
25	M	50	8	6	8	8	6	<b>36</b>
26	M	51	4	6	6	6	4	<b>26</b>
27	F	25	8	10	8	10	6	<b>42</b>
28	M	34	6	4	6	6	10	<b>32</b>
29	F	26	10	10	10	8	10	<b>48</b>
30	M	38	4	8	10	8	10	<b>40</b>
31	F	25	6	8	8	4	6	<b>32</b>
32	F	56	6	8	6	8	6	<b>34</b>
			<b>234</b>	<b>228</b>	<b>238</b>	<b>230</b>	<b>232</b>	

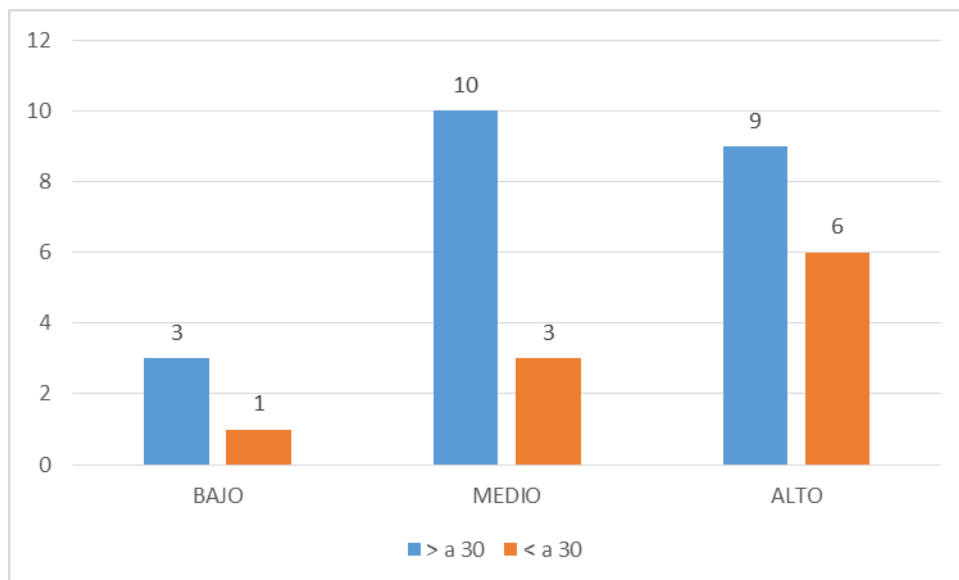
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.





**Figura 5.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según el sexo.

*Fuente:* Tabla 4.



**Figura 6.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la edad.

*Fuente:* Tabla 4.

#### **4.2.1 Según la variable sexo.**

Ahora, analizaremos los resultados obtenidos en la segunda encuesta la misma que se encuentra relacionada al desempeño laboral en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Con respecto al nivel del desempeño laboral según el sexo apreciamos que alrededor de la mitad se encuentra en un nivel alto (47%) de los cuales la mayoría son hombres (53%). Es seguido por los servidores que se encuentran en un nivel medio (41%), de los cuales también la mayoría son hombres (69%) y por último se encuentran los del nivel del desempeño laboral bajo (12%) de los cuales hombres y mujeres se distribuyen por partes iguales (50%).

#### **4.2.2 Según la variable edad.**

Con respecto al nivel del desempeño laboral según la edad apreciamos que alrededor de la mitad se encuentra en un nivel alto (47%) de los cuales más de la mitad de ellos son servidores públicos mayores a 30 años de edad (60%). Es seguido por los servidores que se encuentran en un nivel medio (41%), de los cuales más de los tres tercios también son personas mayores a los 30 años (77%) y por último se encuentran los del nivel del desempeño laboral bajo (12%) de los cuales los tres tercios son hombres mayores a los 30 años de edad (75%).

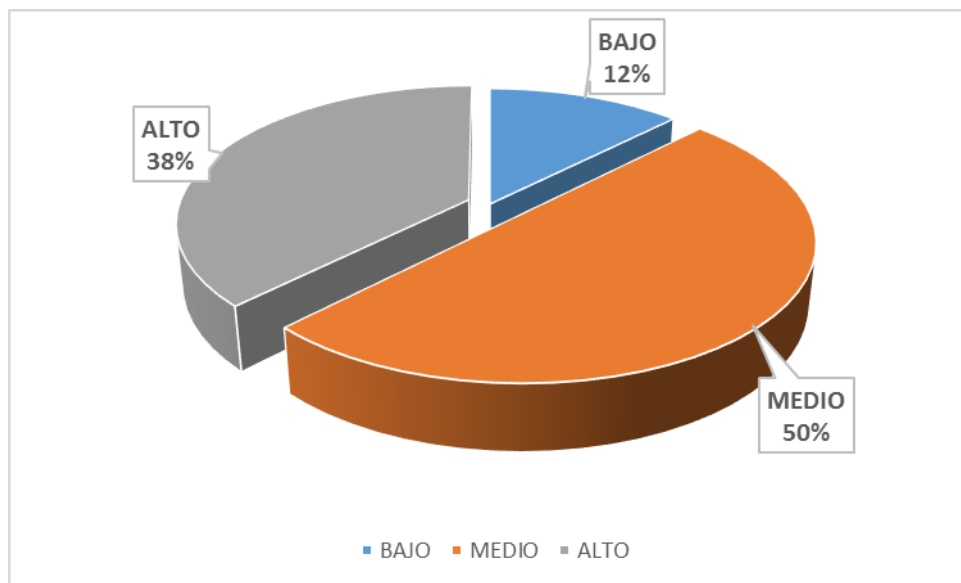
### 4.3 Nivel de satisfacción y desempeño laboral.

**Tabla 5:**

*Nivel de satisfacción laboral por dimensiones, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según el número y porcentaje por nivel.*

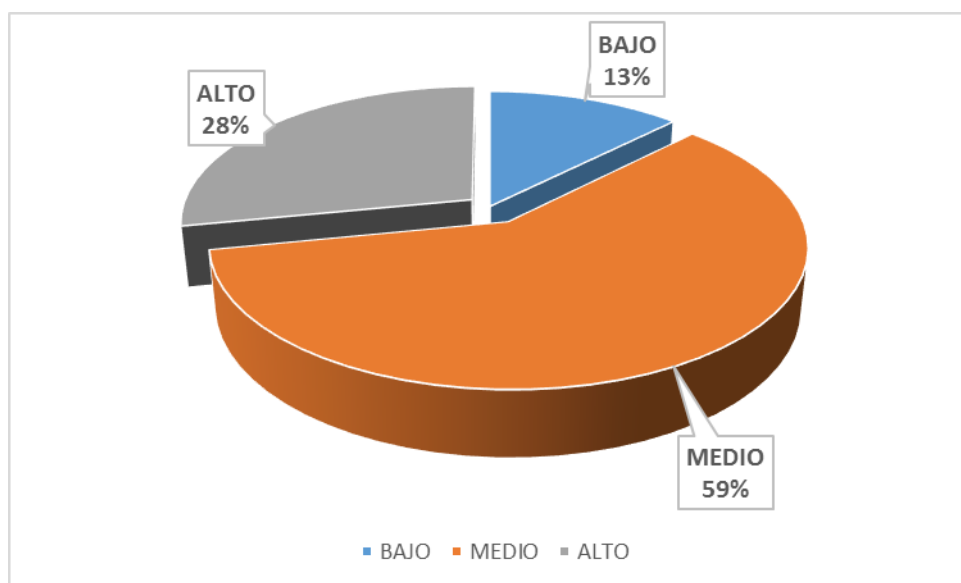
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>NIVEL</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>I</b>	BAJO	4	12
	MEDIO	16	50
	ALTO	12	38
<b>TOTAL I</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>II</b>	BAJO	4	13
	MEDIO	19	59
	ALTO	9	28
<b>TOTAL II</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>III</b>	BAJO	3	9
	MEDIO	20	63
	ALTO	9	28
<b>TOTAL III</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>IV</b>	BAJO	0	0
	MEDIO	23	72
	ALTO	9	28
<b>TOTAL IV</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>V</b>	BAJO	5	16
	MEDIO	16	50
	ALTO	11	34
<b>TOTAL V</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



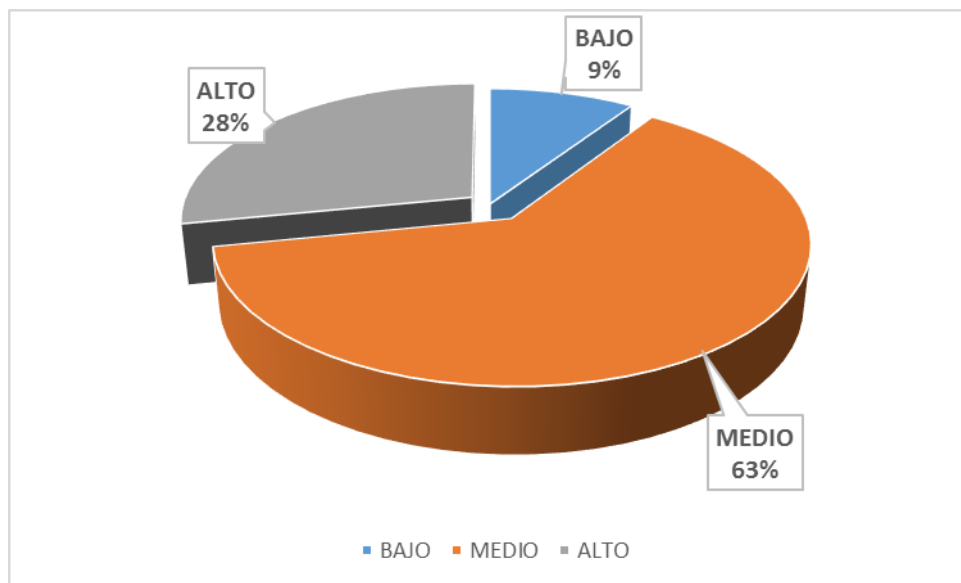
**Figura 7.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel del diseño de trabajo.

*Fuente:* Tabla 3.



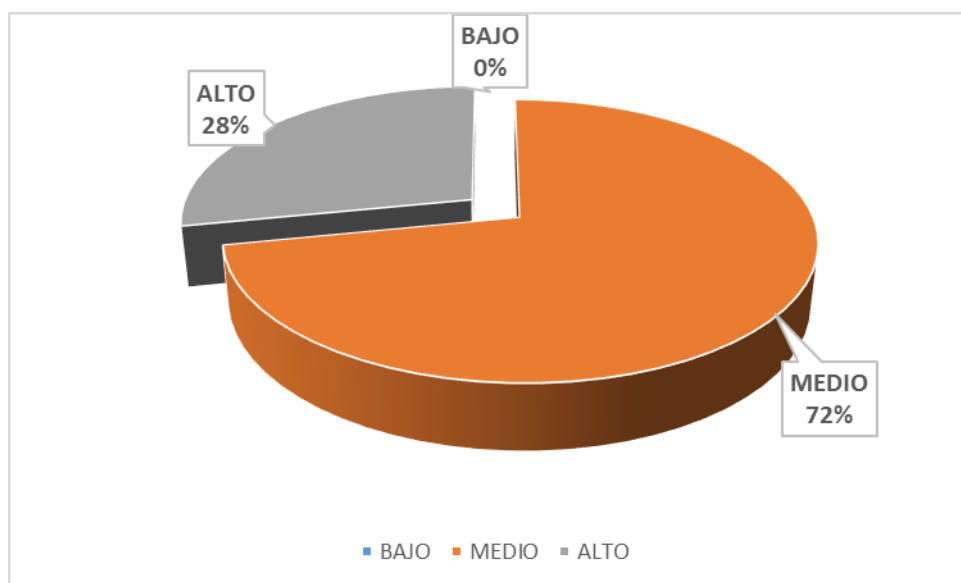
**Figura 8.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de la realización personal.

*Fuente:* Tabla 3.



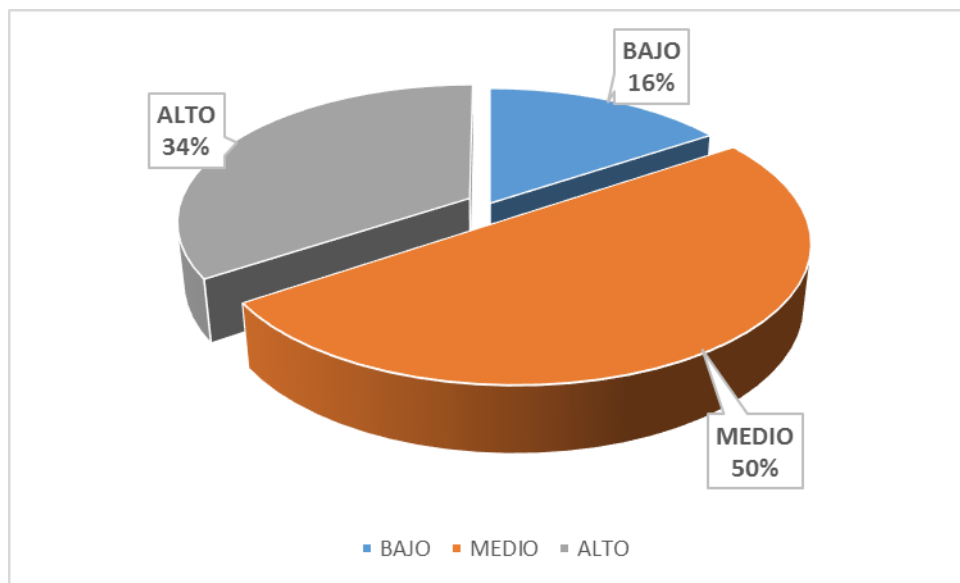
**Figura 9.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de oportunidades a futuro.

*Fuente:* Tabla 3.



**Figura 10.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de relaciones sociales y tiempo libre.

*Fuente:* Tabla 3.



**Figura 11.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel al reconocimiento del propio desempeño laboral.

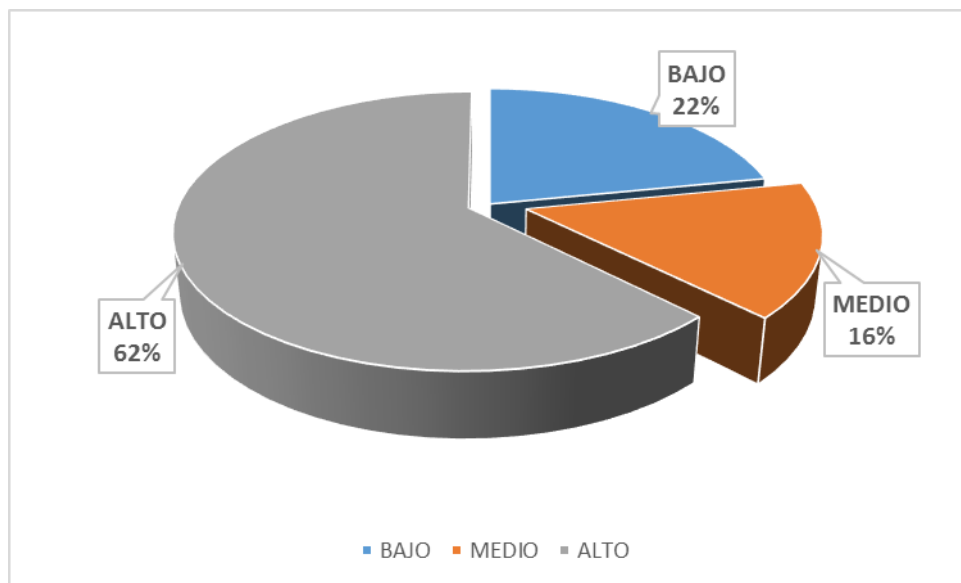
**Fuente:** Tabla 3.

**Tabla 6:**

*Nivel de desempeño laboral por dimensiones, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según el número y porcentaje por nivel.*

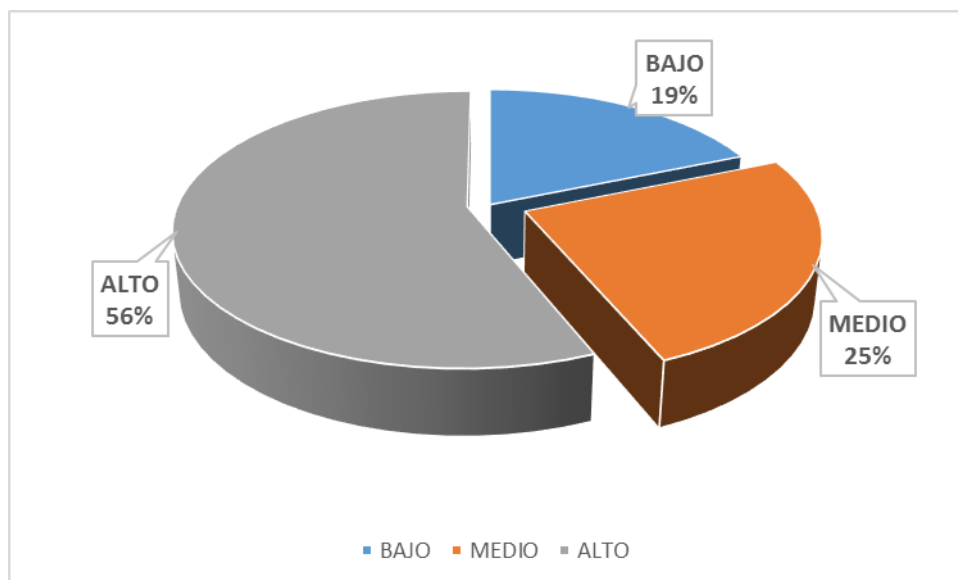
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>NIVEL</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>I</b>	BAJO	7	22
	MEDIO	5	16
	ALTO	20	63
<b>TOTAL I</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>II</b>	BAJO	6	19
	MEDIO	8	25
	ALTO	18	56
<b>TOTAL II</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>III</b>	BAJO	5	16
	MEDIO	8	25
	ALTO	19	59
<b>TOTAL III</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>IV</b>	BAJO	7	22
	MEDIO	6	19
	ALTO	19	59
<b>TOTAL IV</b>		<b>32</b>	<b>100</b>
<b>V</b>	BAJO	7	22
	MEDIO	9	28
	ALTO	16	50
<b>TOTAL V</b>		<b>32</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 12.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de cantidad de trabajo.

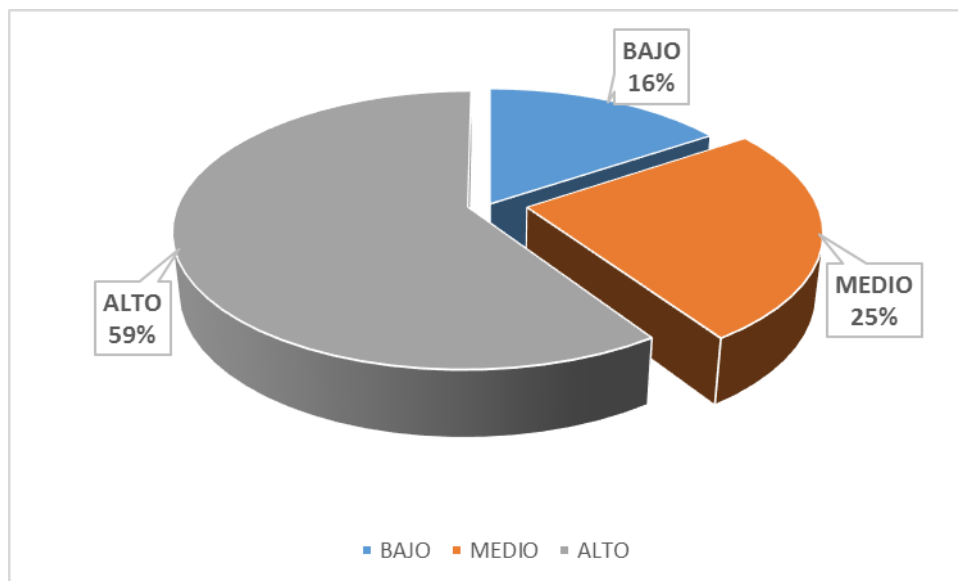
*Fuente:* Tabla 4.



**Figura 13.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de calidad de trabajo.

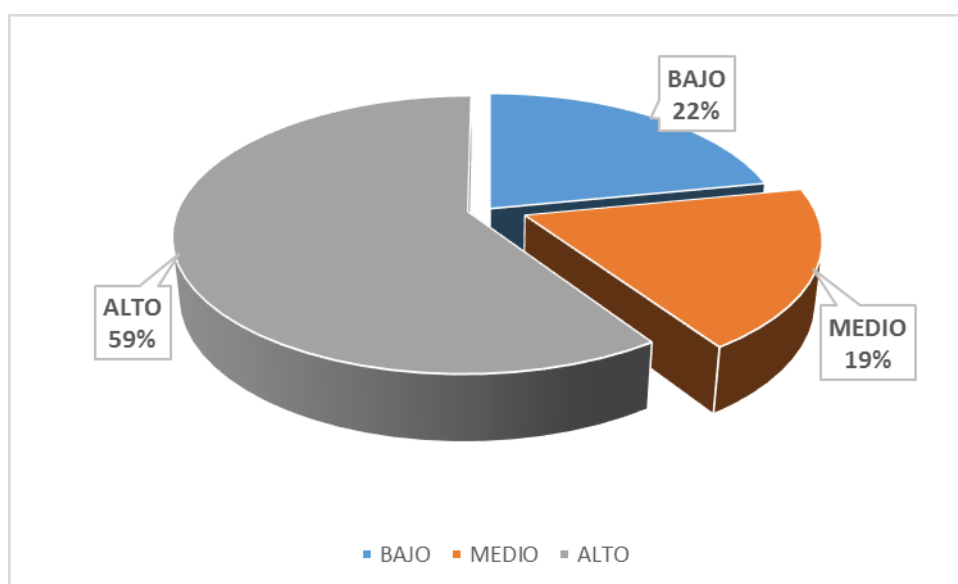
*Fuente:* Tabla 4.





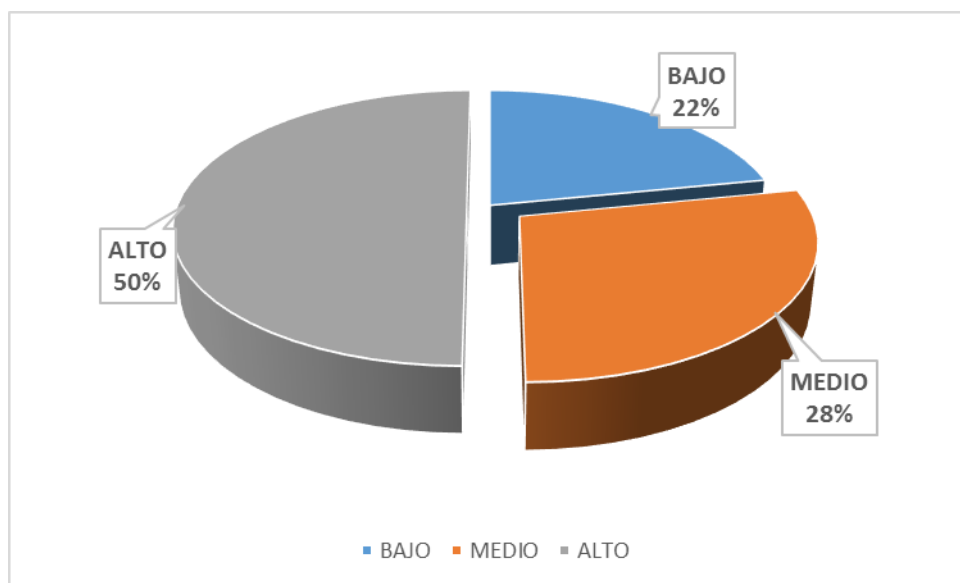
**Figura 14.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel del comportamiento.

*Fuente:* Tabla 4.



**Figura 15.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de iniciativa.

*Fuente:* Tabla 4.



**Figura 16.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según la dimensión del nivel de colaboración.

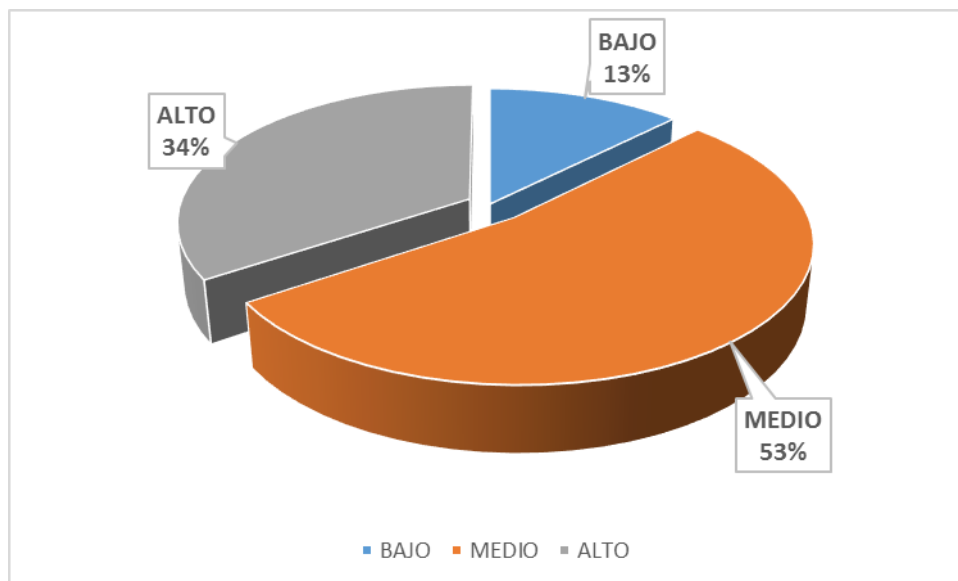
**Fuente:** Tabla 4.

**Tabla 7:**

*Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según el número y porcentaje por sexo y edad.*

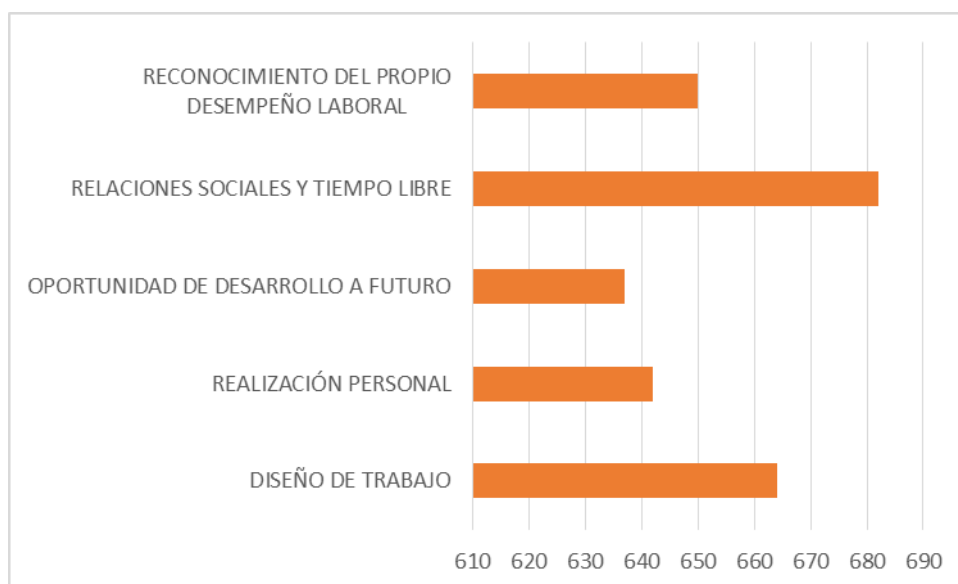
NIVEL	VARIABLE	N°	PORCENTAJES (%)		
BAJO	Hombres	2	6.25	13	50
	Mujeres	2	6.25		50
MEDIO	Hombres	10	31.25	53	59
	Mujeres	7	21.88		41
ALTO	Hombres	7	21.88	34	64
	Mujeres	4	12.50		36
<b>TOTAL:</b>		<b>32</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	
BAJO	> a 30	4	12.50	13	100
	< a 30	0	0.00		0
MEDIO	> a 30	12	37.50	53	71
	< a 30	5	15.63		29
ALTO	> a 30	6	18.75	34	55
	< a 30	5	15.63		45
<b>TOTAL:</b>		<b>32</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 17.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

*Fuente:* Tabla 3.



**Figura 18.** Nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según las cinco dimensiones estudiadas.

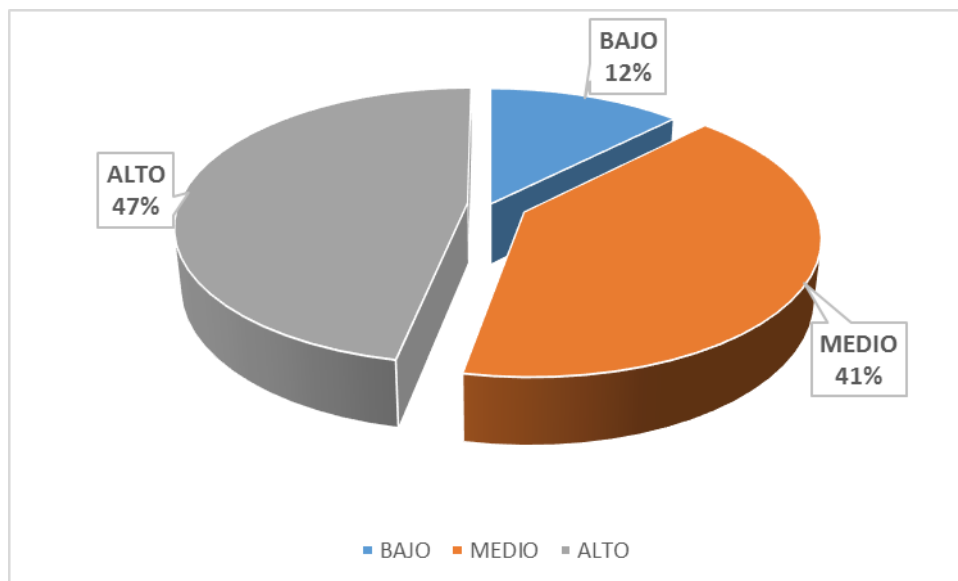
*Fuente:* Tabla 3.

**Tabla 8:**

*Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, según el número y porcentaje por sexo y edad.*

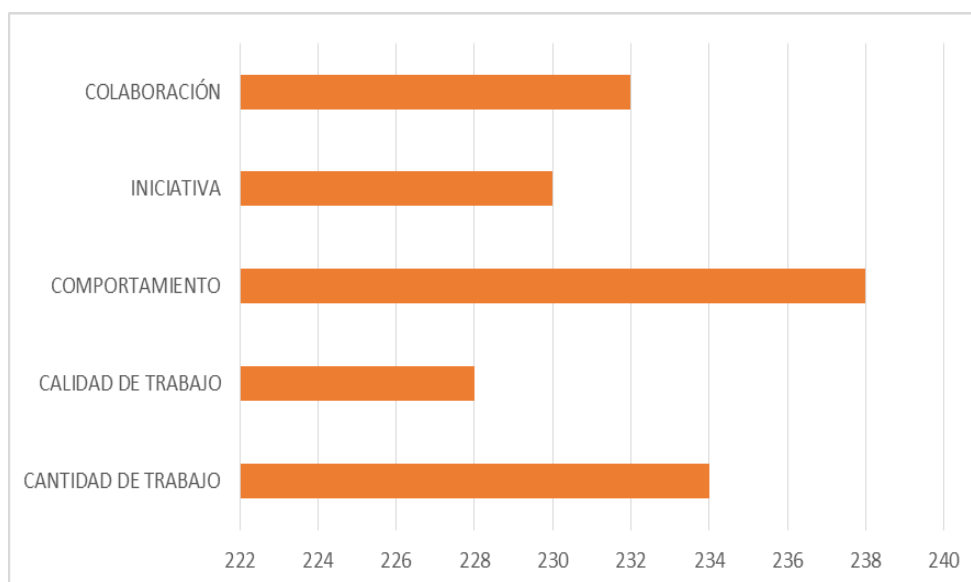
NIVEL	VARIABLE	N°	PORCENTAJES (%)		
BAJO	Hombres	2	6.25	13	50
	Mujeres	2	6.25		50
MEDIO	Hombres	9	28.13	41	69
	Mujeres	4	12.50		31
ALTO	Hombres	8	25.00	47	53
	Mujeres	7	21.88		47
<b>TOTAL:</b>		<b>32</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	
BAJO	> a 30	3	9.38	13	75
	< a 30	1	3.13		25
MEDIO	> a 30	10	31.25	41	77
	< a 30	3	9.38		23
ALTO	> a 30	9	28.13	47	60
	< a 30	6	18.75		40
<b>TOTAL:</b>		<b>32</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 19.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

*Fuente:* Tabla 4.



**Figura 20.** Nivel de desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque según las cinco dimensiones estudiadas.

*Fuente:* Tabla 4.

#### **4.3.1 Nivel de satisfacción laboral.**

A continuación se presentan los resultados de las cinco dimensiones consideradas para el presente estudio de investigación con respecto al nivel de satisfacción laboral en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

En la primera dimensión donde es pertinente analizar el nivel del diseño de trabajo de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel medio (50%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel alto (37.5%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (12.5%). Además el nivel de diseño de trabajo de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (25%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (17%) y al nivel alto el (24%).

En la segunda dimensión donde es pertinente analizar el nivel de la realización personal de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel medio (59%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel alto (28%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (13%). Además el nivel de la realización personal de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (25%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (20%) y al nivel alto el (18%).

En la tercera dimensión donde es pertinente analizar las oportunidades de desarrollo a futuro de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel medio (63%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel alto (28%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (9%). Además el nivel de las oportunidades de desarrollo a futuro de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (19%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (21%) y al nivel alto el (18%).

En la cuarta dimensión donde es pertinente analizar las relaciones sociales y tiempo libre de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel medio (72%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel alto (28%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (0%). Además el nivel de las relaciones sociales y tiempo libre de los servidores públicos en relación a las otras cinco

variables en el nivel bajo esta ocupa el (0%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (24%) y al nivel alto el (18%).

En la quinta dimensión donde es pertinente analizar el reconocimiento del propio desempeño laboral de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel medio (50%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel alto (34%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (16%). Además el nivel al reconocimiento del propio desempeño laboral de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (31%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (17%) y al nivel alto el (22%).

También nos corresponde analizar en términos generales el nivel de satisfacción laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, en donde apreciamos que la mayoría de los servidores se encuentran en un nivel de satisfacción laboral medio (53%), seguido por quienes tienen un nivel de satisfacción laboral alto (34%) y por último quienes presentan un nivel de satisfacción laboral bajo (13%). Además también apreciamos que en relación a las cinco dimensiones consideradas para medir el nivel de satisfacción laboral, ordenadas de servidor público que se encuentran en un nivel de satisfacción mayor a quienes presentan un nivel de satisfacción menor es el siguiente: relaciones sociales y tiempo libre, diseño de trabajo, reconocimiento del propio desempeño laboral, realización personal y oportunidades de desarrollo a futuro.



#### **4.3.2 Nivel de desempeño laboral.**

A continuación se presentan los resultados de las cinco dimensiones consideradas para el presente estudio de investigación con respecto al nivel de desempeño laboral en que se encuentran los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

En la primera dimensión donde es pertinente analizar la cantidad de trabajo de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel alto (62%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel bajo (22%) y por último quienes se encuentran en el nivel medio (16%). Además el nivel de la cantidad de trabajo de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (22%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (14%) y al nivel alto el (22%).

En la segunda dimensión donde es pertinente analizar el nivel de la calidad de trabajo de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel alto (56%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel medio (25%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (19%). Además el nivel de la calidad de trabajo de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (19%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (22%) y al nivel alto el (20%).

En la tercera dimensión donde es pertinente analizar el comportamiento de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel alto (59%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel medio (25%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (16%). Además el nivel del comportamiento de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (16%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (22%) y al nivel alto el (21%).

En la cuarta dimensión donde es pertinente analizar la iniciativa de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel alto (59%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel bajo (22%) y por último quienes se encuentran en el nivel medio (19%). Además el nivel de iniciativa de los servidores

públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (22%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (17%) y al nivel alto el (21%).

En la quinta dimensión donde es pertinente analizar la colaboración de los servidores públicos se aprecia que la mayoría se encuentra en un nivel alto (50%), seguido por aquellos que se ubican en un nivel medio (28%) y por último quienes se encuentran en el nivel bajo (22%). Además el nivel de colaboración de los servidores públicos en relación a las otras cinco variables en el nivel bajo esta ocupa el (22%). Mientras que al nivel medio le corresponde el (25%) y al nivel alto el (17%).

También nos corresponde analizar en términos generales el nivel de desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque, en donde apreciamos que la mayoría de los servidores se encuentran en un nivel de desempeño laboral alto (47%), seguido por quienes tienen un nivel de desempeño laboral medio (41%) y por último quienes presentan un nivel de desempeño laboral bajo (12%). Además también apreciamos que en relación a las cinco dimensiones consideradas para medir el nivel de desempeño laboral, ordenadas de servidor público que se encuentran en un nivel de desempeño laboral mayor a quienes presentan un nivel de desempeño menor es el siguiente: comportamiento, cantidad de trabajo, colaboración, iniciativa y calidad de trabajo.

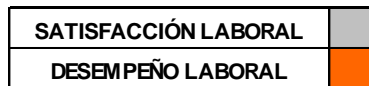
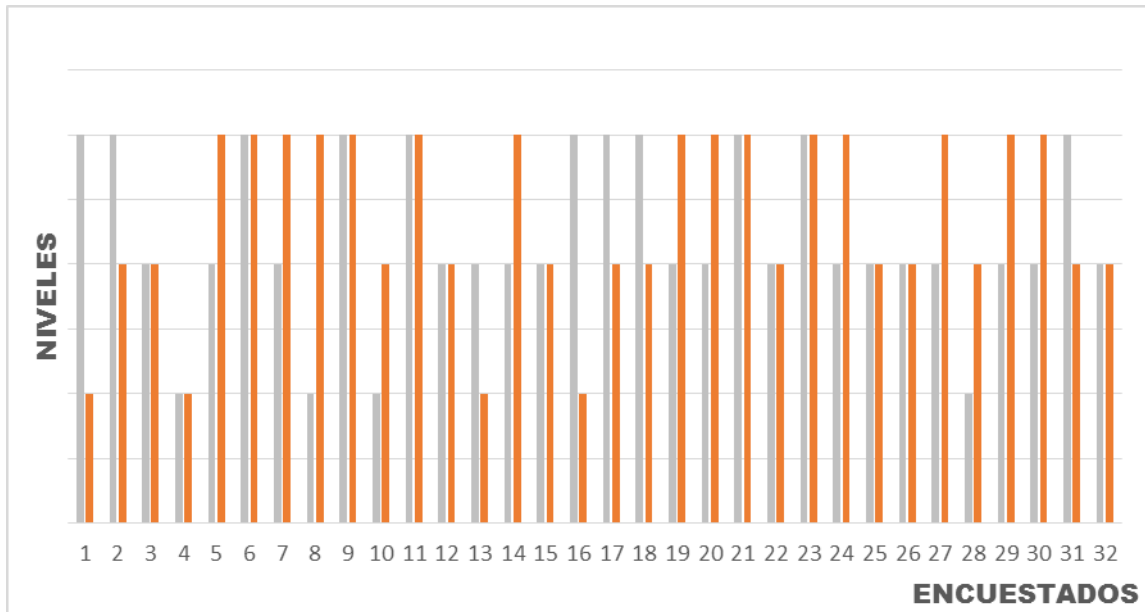
#### 4.4 Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral.

**Tabla 9:**

*Nivel de relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque.*

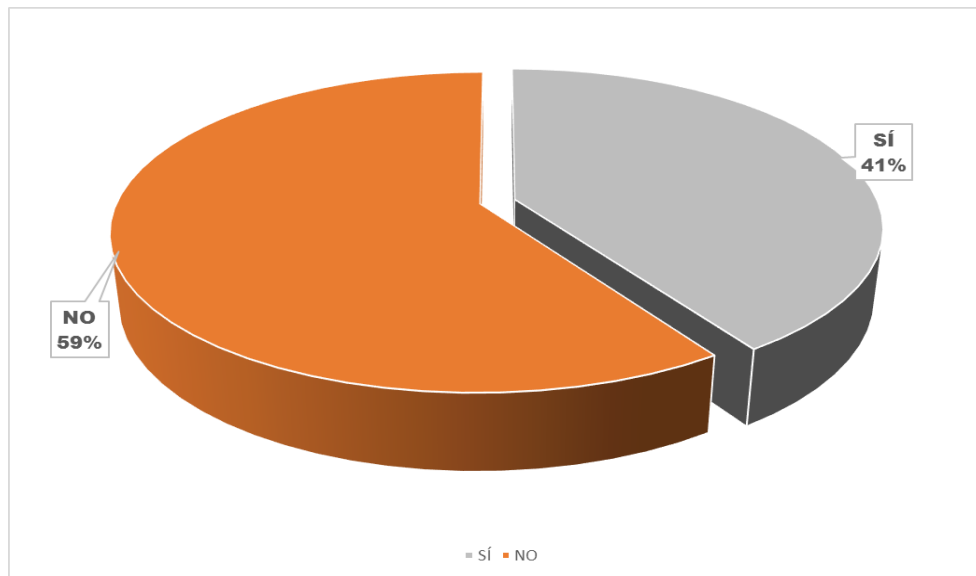
N°	S.	E.	SATISFACCIÓN LABORAL POR DIMENSIONES						DESEMPEÑO LABORAL POR DIMENSIONES						RELACIONES	
			D.I	D.II	D.III	D.IV	D.V	TOT	D.I	D.II	D.III	D.IV	D.V	TOT	NIV. SAT. LAB.	NIV. DES. LAB.
1	M	54	28	22	26	30	30	136	6	4	4	4	2	20	ALTO	BAJO
2	M	25	21	22	24	25	28	120	8	8	10	4	6	36	ALTO	MEDIO
3	F	58	27	23	20	21	16	107	8	4	6	6	8	32	MEDIO	MEDIO
4	F	31	13	14	12	15	16	70	4	2	4	4	4	18	BAJO	BAJO
5	M	41	23	19	20	20	19	101	8	6	10	8	10	42	MEDIO	ALTO
6	F	27	30	30	29	30	30	149	8	8	10	10	10	46	ALTO	ALTO
7	M	41	23	19	20	20	19	101	8	8	8	8	10	42	MEDIO	ALTO
8	F	32	13	14	12	15	16	70	8	10	10	8	8	44	BAJO	ALTO
9	M	49	27	26	26	28	27	134	10	10	8	10	10	48	ALTO	ALTO
10	M	43	12	12	18	16	10	68	8	6	6	6	6	32	BAJO	MEDIO
11	M	55	24	22	24	22	24	116	10	8	10	10	8	46	ALTO	ALTO
12	M	50	21	24	18	18	18	99	4	6	8	8	10	36	MEDIO	MEDIO
13	M	50	20	19	19	22	14	94	4	4	4	4	4	20	MEDIO	BAJO
14	F	24	21	18	21	22	18	100	8	10	8	10	6	42	MEDIO	ALTO
15	M	34	16	15	15	19	17	82	6	8	6	6	6	32	MEDIO	MEDIO
16	F	25	23	19	24	26	26	118	4	4	2	4	4	18	ALTO	BAJO
17	F	26	23	19	22	26	26	116	10	6	4	4	4	28	ALTO	MEDIO
18	M	53	28	24	26	30	30	138	6	6	6	6	4	28	ALTO	MEDIO
19	M	26	16	18	16	17	17	84	10	8	10	10	10	48	MEDIO	ALTO
20	F	27	16	18	16	17	19	86	8	10	10	8	10	46	MEDIO	ALTO
21	M	38	23	23	23	24	24	117	8	8	6	8	10	40	ALTO	ALTO
22	M	43	20	19	18	18	20	95	8	6	8	6	6	34	MEDIO	MEDIO
23	M	55	26	29	20	20	18	113	10	8	10	10	8	46	ALTO	ALTO
24	F	38	20	19	20	20	22	101	10	10	8	10	10	48	MEDIO	ALTO
25	M	50	21	24	18	18	18	99	8	6	8	8	6	36	MEDIO	MEDIO
26	M	51	20	19	19	22	14	94	4	6	6	6	4	26	MEDIO	MEDIO
27	F	25	16	18	21	22	23	100	8	10	8	10	6	42	MEDIO	ALTO
28	M	34	12	12	12	18	14	68	6	4	6	6	10	32	BAJO	MEDIO
29	F	26	16	18	16	17	17	84	10	10	10	8	10	48	MEDIO	ALTO
30	M	38	22	18	18	18	11	87	4	8	10	8	10	40	MEDIO	ALTO
31	F	25	21	22	24	25	28	120	6	8	8	4	6	32	ALTO	MEDIO
32	F	56	22	24	20	21	21	108	6	8	6	8	6	34	MEDIO	MEDIO
<b>TOTAL:</b>			<b>664</b>	<b>642</b>	<b>637</b>	<b>682</b>	<b>650</b>		<b>234</b>	<b>228</b>	<b>238</b>	<b>230</b>	<b>232</b>			

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.



**Figura 21.** Nivel de relación entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

Fuente: Tabla 5.



**Figura 22.** Relación entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral de los servidores públicos del área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

Fuente: Tabla 5.

**Tabla 10:**

*Valores cuantitativos para la clasificación de los niveles por satisfacción laboral y desempeño laboral, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque.*

---

<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>					
<b>PUNTAJE</b>					
<b>POR DIMENSIÓN</b>			<b>POR VARIABLE</b>		
<b>VALORES</b>	<b>CLASIFICADOR</b>		<b>VALORES</b>	<b>CLASIFICADOR</b>	
<b>06 _ 30</b>	BAJO	06 _ 14	30 _ 150	BAJO	30 _ 70
	MEDIO	15 _ 22		MEDIO	71 _ 110
	ALTO	23 _ 30		ALTO	111 _ 150

<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>					
<b>PUNTAJE</b>					
<b>POR DIMENSIÓN</b>			<b>POR VARIABLE</b>		
<b>VALORES</b>	<b>CLASIFICADOR</b>		<b>VALORES</b>	<b>CLASIFICADOR</b>	
<b>02 _ 10</b>	BAJO	02 _ 04	10 _ 50	BAJO	10 _ 20
	MEDIO	05 _ 07		MEDIO	21 _ 39
	ALTO	08 _ 10		ALTO	40 _ 50

---

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

**Tabla 11:**

*Valores estadísticos que definen la relación existente entre satisfacción laboral y desempeño laboral, de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque.*

RESUMEN DEL PROCESAMIENTO DE LOS DATOS						
	VÁLIDOS		PERDIDOS		N	TOTAL PORCENTAJES
	N	PORC.	N	PORC.		
NIVEL DE SATISF. NIVEL DE DESEMP.	32	100.00	0	0.00%	32	100.00%
PRUEBA DE MUESTRAS RELACIONADAS						
	MED.	DESV. TIP	ERROR TÍP DE LA MEDIA	95% INT. DE CONF PARA D INF	95% INT. DE CONF PARA D. SUP.	T GL SIG (BIL)  PORC.
NIVEL DE SATISF. NIVEL DE DESEMP	^-,125	,942	,166	-,465	,215	^-,751 31 ,458
Intervalo de confianza -0.465 y 0.215 grado de libertad 31 / prueba de chi -0.0751						
TABLA DE CONTINGENCIA: "NIVEL DE SATISFACCIÓN" Y "NIVEL DE DESEMPEÑO"						
	NIVEL DE DESEMPEÑO			TOTAL		
	0	1	2			
0	1	2	1	4		
NIVEL DE SATISF. NIVEL DE DESEMP	1	1	7	9		
2	2	4	5	11		
TOTAL	4.00	13	15	32		
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS						
	N	MÍNIMO	MÁX.	MEDIA	DESV. TÍP.	
NIVEL DE SATISF.	32	0	2	1,22	,659	
NIVEL DE DESEMP	32	0	2	1,34	,701	
N VÁL. (S. LISTA)	32					
ESTADÍSTICOS DE MUESTRAS RELACIONADAS						
	MED.	N	DESV. TÍP.	ERRO MED		
PAR 1 NIVEL DE S. NIVEL DE D.	1,22	32	,659	,117		
	1,34	32	,701	,124		
CORRELACIONES DE MUESTRAS CORRELACIONADAS						
	N	CORREL.	SIG.			
PAR 1 NIVEL DE S. NIVEL DE D.	32	,041	,822			
<b>CORRELACIÓN: EL GRADO DE RELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES TIENE UN VALOR DE: P = 0.041</b>						

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los servidores públicos en el área de logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque.

### **Comprobación de hipótesis.**

Nuestras hipótesis son las siguientes:

H<sub>1</sub>: Sí existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

H<sub>0</sub>: No existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Los resultados luego de aplicar la prueba de chi cuadrado o ji cuadrado se obtiene un valor de similitud de ( $p = 0.041$ ). es necesario indicar que existen diferencias significativas cuando el valor de  $p$  es  $\leq 0.05$ . Por lo consiguiente en base a estos resultados se determinó rechazar la hipótesis nula la misma que señala independencia entre dichas variables o que no existe relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral, por lo consiguiente aceptamos la hipótesis H<sub>1</sub>, es decir si existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Los datos estadísticos muestran que la relación existente entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque se encuentra en un 41% es decir en 13 de los 32 servidores públicos que laboran en la oficina de logística su satisfacción si es relacionada con su desempeño laboral.

(Alto – alto = 5 / medio – medio = 7 y bajo – bajo = 1)

Mientras que los restantes 19 equivalentes al 59% no se observa una relación entre las dos variables estudiadas.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

### **5. Discusión de resultados.**

Al inicio de la investigación, se identificó mediante documentos como boletas de pago, reportes de planillas, manual de organización de funciones entre otros una problemática que acarrea una insatisfacción laboral y posiblemente repercuta en el desempeño laboral lo cual sustentó el objetivo general de nuestro trabajo de investigación que consistió en establecer si existe una relación entre los niveles de satisfacción laboral y los niveles de desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.

Con referencia a los datos alcanzados en la primera parte de dichas encuestas, se realizó el análisis respectivo, donde la muestra consistió en 32 servidores públicos los mismos que representan la población en dicha oficina, la mayoría de los servidores públicos tienen edades mayores a los 30 años (69%), más de los tres tercios de ellos son hombres (77%), por otro lado los que tienen edades menores a los 30 años es menor (31%), más de los tres tercios de ellos son mujeres (80%).

Alrededor de un tercio de ellos no tienen hijos (38%) y más de la mitad de los servidores son profesionales (56%). Con respecto a la antigüedad laboral alrededor de un tercio de ellos tienen más de 10 años laborando en dicha oficina (34%), también se puede apreciar que la mayoría de los servidores públicos es personal contratado bajo servicios no personales (44%), seguido por el personal contratado bajo la modalidad de contrato administrativo de servicio (31%) y sólo un cuarto de dicha población es personal nombrado (25%).

Según los resultados obtenidos muestran que existen diferencias significativas ( $p \leq 0.05$ ). El valor obtenido en el presente estudio es:  $p = 0.041$ . Por lo consiguiente en base a estos resultados se determinó rechazar la hipótesis nula la misma que señala independencia entre dichas variables o que no existe relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral, por lo consiguiente aceptamos la hipótesis  $H_1$ , es decir si existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque.



Los datos estadísticos muestran que la relación existente entre los niveles de satisfacción laboral y desempeño laboral en los servidores públicos de la Oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque se encuentra en un 41% es decir en 13 de los 32 servidores públicos que laboran en la oficina de logística su satisfacción si es relacionada con su desempeño laboral.

(Alto – alto = 5 / medio – medio = 7 y bajo – bajo = 1)

Mientras que los restantes 19 equivalentes al 59% no se observa una relación entre las dos variables estudiadas.

Nos corresponde relacionar nuestro trabajo de investigación con el estudio que realizó (Rivas y Meza, 2009) denominado, “Satisfacción y desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas de la asociación oriental y misión paracentral de la Universidad de Montemorelos, El Salvador”. Al igual que nuestro estudio dicha investigación también se realizó bajo un método cuantitativo, descriptivo, y correlacional. Planteando la siguiente hipótesis. Existe una relación significativa entre el grado de la satisfacción laboral y el nivel de desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas adventistas de la Asociación Oriental y la Misión Paracentral.

En dicha investigación se buscaba conocer el grado de satisfacción y el nivel de desempeño laboral de los docentes. Este estudio arrojó resultados tales como el grado de satisfacción laboral encontrado fue entre satisfechos y muy satisfechos, y en un nivel de desempeño entre bueno y excelente.

Respaldados en las técnicas estadísticas y para la muestra considerada se pudo observar como resultado que el grado de satisfacción laboral tiene un grado de relación significativo con el nivel de desempeño de los docentes. Los resultados sugieren que a mayor grado de satisfacción le corresponde un mejor desempeño en sus labores docentes. También podría insinuar que al disminuir la satisfacción disminuye el nivel de desempeño laboral en los docentes.

Para comprobar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística  $r$  de Pearson. Las variables consideradas son grado de satisfacción laboral y nivel de desempeño de los docentes. Al correr la prueba estadística se encontró un valor  $r$  igual a .265 y un

nivel de significación  $p$  de 0.033. Para dicho nivel de significación,  $p$  menor que 0.05, se determinó rechazar la hipótesis nula de independencia entre las variables y aceptar la hipótesis de relación entre ellas. Se encontró una relación positiva en grado bajo.

Otro antecedente a considerar es el estudio que realizó (Ravikumar, 1995) denominado "La satisfacción laboral entre los trabajadores de una unidad de químicos empleando técnicas, utilizando la técnica de entrevista personal a 70 trabajadores". Este informe de investigación para analizar los datos utilizó el método de tabulación en base a porcentajes; demostrando que estos servidores muestran un bajo nivel en lo que respecta a la satisfacción personal requerido, principalmente, a que no sienten justas las compensaciones que reciben en referencia al alto grado de peligrosidad de sus labores cotidianas.

Las teorías sobre la evaluación del nivel de satisfacción laboral son diversas pero la mayoría de estas involucran las mismas variables o al menos parecidas, razón por la cual describiremos la teoría denominada Escala de satisfacción laboral (ESL-VO), la cual permite analizar la satisfacción laboral en tres niveles: Global (a), (b) dimensional, y (c) faceta. Este instrumento consta de un cuestionario con 37 ítems, medidos con una escala nominal de uno a cinco y distribuidos en ocho dimensiones:

Diseño del trabajo (a), y así seguimos con la (b) realización personal, (c) oportunidades de desarrollo futuro, (d) relaciones sociales y tiempo libre, (e) reconocimiento del propio desempeño laboral, (f) valoración social del trabajo, (g) recompensas extrínsecas, y (h) oportunidades de promoción justas sobre la base de méritos como persona. (Anaya & Suárez, 2004).

Las teorías que se orientan para medir el nivel del desempeño laboral son diversas pero nuestro enfoque se centra en Lista de Verificación.

Solicita que la persona que otorga la calificación seleccione oraciones que describan el desenvolvimiento del servidor así como sus características, la persona que evalúa mayormente es el supervisor inmediato, libremente de la opinión del supervisor, el área de personal asigna puntuaciones a los diferentes puntos de la lista de verificación, de acuerdo con la importancia que amerita cada uno de ellos.

Aquel resultado es conocido como lista de verificación con valores, son aquellos valores que permiten la cuantificación correspondiente, si en la lista adicionan puntos suficientes se puede llegar a obtener los datos precisos acerca del desempeño del servidor.

Aún que este método es práctico y estandarizado, el uso de afirmaciones de carácter general reduce el grado de relación que guarda con el puesto específico, pero tiene sus ventajas como la economía, la facilidad de administración, la escasa capacitación que requieren los evaluadores y su estandarización.

Pero entre las desventajas se considera la posibilidad de distorsiones, interpretación equivocada de algunos puntos. (Dessler, 2009).

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.**

### **6. Conclusiones.**

Se establece que, si existe relación entre los niveles de satisfacción laboral y los niveles de desempeño laboral en los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, usando la prueba chi cuadrado, obtuvimos 0.041 que correspondió a una relación entre satisfacción y desempeño laboral. Por lo tanto aceptamos la hipótesis ( $H_1$ ) y se rechazó la hipótesis nula ( $H_0$ ). (Tabla N° 11).

Las 10 personas menores a 30 años se encuentran en un nivel de satisfacción de alto a medio considerando que el 80% de ellos son mujeres. Por otro lado las 4 personas con un nivel de satisfacción bajo son hombres y mayores a 30 años. Lo cual concluye que las mujeres jóvenes tienen el nivel de satisfacción laboral alto sucediendo lo contrario con los hombres mayores. (Tabla N° 03).

El desempeño laboral de dichos servidores públicos según las variables demográficas sexo y edad, se aprecia que predomina el nivel alto de los cuales 7 son mujeres y 5 de ellas tienen una edad menor a 30 años. Se concluye que solo el 25% de mujeres jóvenes tienen un bajo desempeño laboral. (Tabla N° 04).

En relación a las dimensiones de la variable satisfacción laboral, existe una alta satisfacción en lo que se refiere a las relaciones sociales y tiempo libre y una baja satisfacción en las oportunidades de desarrollo a futuro (Tabla N° 05).

En relación a las dimensiones de desempeño laboral, existe un alto desempeño en lo que se refiere al comportamiento y un bajo desempeño con lo que respecta a la calidad de trabajo (Tabla N° 06).

En un porcentaje mayor al 50% de los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque presentan un nivel de satisfacción medio. Además el 13% del total corresponden al nivel de satisfacción laboral bajo (Tabla N° 07).

El 47% de los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque presentan un nivel de desempeño laboral alto. Además el 12% del total corresponden al nivel de desempeño laboral bajo (Tabla N° 08).

Con respecto a la relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral de los servidores públicos de la oficina de logística del Gobierno Regional Lambayeque, evaluamos que el 41% tiene una relación entre satisfacción y desempeño laboral, el cual al aplicar la prueba chi cuadrado resulta el valor  $p=0.041$  indicando que existe dependencia entre dichas variables. (Tabla N° 11).

## **CAPÍTULO VII: SUGERENCIAS:**

### **7. Sugerencias.**

Al concluir el estudio de investigación científica hacemos llegar las siguientes sugerencias:

Al personal de la alta dirección y a los funcionarios responsables de la oficina regional de administración, oficina ejecutiva de recursos humanos, oficina regional de planeamiento y presupuesto, del Gobierno Regional Lambayeque, y de otras entidades públicas de la región, direccionar sus instituciones basándose en criterios que garanticen una buena satisfacción laboral de sus servidores públicos a fin de optimizar el compromiso de servir y así elevar la efectividad de las instituciones estatales en su conjunto.

Al personal de la alta dirección y a los funcionarios responsables de la oficina regional de administración, oficina ejecutiva de recursos humanos, oficina regional de planeamiento y presupuesto, del Gobierno Regional Lambayeque, y de otras entidades públicas de la región, conducir eficazmente las instituciones públicas basadas en un buen nivel de satisfacción laboral que promueva, fomente y genere cambios de actitud en los servidores públicos, con la única intención de mejorar los mecanismos de modernidad gubernamental en las instituciones del estado, y en consecuencia mejorar los procesos administrativos en la gestión pública.

Al existir una baja satisfacción laboral en lo que respecta a la realización personal y oportunidades de desarrollo a futuro, así como una baja calidad de trabajo e iniciativa con respecto al desempeño laboral, es importante y urgente que las oficinas y funcionarios indicados en los párrafos precedentes tomen las medidas correctivas al respecto, considerando que la calidad de trabajo es urgente e importante en el desarrollo de las diversas instituciones públicas, por lo tanto sugerimos trabajar en equipo con todas las áreas administrativas que conforman el Gobierno Regional Lambayeque desarrollando las competencias necesarias para efectivizar las labores administrativas y de servicio a los usuarios. Ya que la insatisfacción de las mismas puede acarrear problemas a la gestión pública.

A las instituciones públicas o personas interesadas en profundizar este tipo de estudios deben aplicar otros instrumentos adicionales, como entrevistas a profundidad y focus groups, para poder obtener mayor información de los factores que influyen directamente en la satisfacción y desempeño laboral así mismo para determinar cuál es la importancia relativa que estas dos variables puedan estar teniendo.

## CAPÍTULO VIII: REFERENCIAS:

### 8. Referencias.

- Aamold, E. (2010). Gestión pública y participación ciudadana en el ámbito municipal. Buenos Aires. 2010.
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. & Sáenz, I. (2012). Tesis: Satisfacción Laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Álvarez, D. (2010), Satisfacción laboral en el personal técnico y secretarial de una Institución de educación superior . Tesis Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Anaya, D., & Suarez, J. (2004). La escala de satisfacción laboral - versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 22 (2), 519-534.
- Bilgic, R. (1998). The relationship between job satisfaction and personal Characteristics of Turkish workers. *Journal of Psychology*, 132 (1), 549 – 557.
- Brooke, P., Russel, D., & Price, J (1998). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 139-145.
- Caballero, R., (2014). Metodología integral innovadora para planes y tesis. México. Editorial Cengage Learning.
- Comenzaña, F. (2008), Consultora laboral Randstad. Comunicado de prensa.
- Chiang, M. M., Salazar, C. M., Huerta, P. C., & Nuñez, A. (2008). Clima



organizacional y satisfacción laboral en instituciones públicas: adaptación y ampliación de un instrumento. *Universam* 23(2), 66-85. doi: 10.4067/S0718-23762008000200004.

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico:

McGraw Hill.

Chiavenato, I (2007). *Introducción a la teoría general de administración*. Mexico:

McGraw Hill.

Chiavenato, I (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico: McGraw Hill.

Davis, K., y Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. 8° Edición.

Edición Mc Graw Hill. Interamericana de Mexico.

Dessler, J. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. 11° Edición. Mexico.

Dessler, J., Verela, R. (2011). *Administración de Recursos Humanos. Enfoque Latinoamericano*. 5° Edición. Mexico.

Flórez, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima, Perú:

Universidad del Pacífico.

Garoz, P. (2010), *El mercado de trabajo, los salarios y la productividad*.

Gomez, L., Incio, P., y Donnell, V. (2011): "Niveles de satisfacción laboral en Banca Comercial: *Un caso en estudio*". Tesis PUCP.

Gonzales, S. (2004). *Psicología de la motivación*. La habana. Cuba: Editorial

Ciencias Médicas.

Hernandez, R., Fernandez, C. (2005). *Metodología de la Investigación* Ed. Graw

Hill México.

- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The Motivation to Work*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ironson, G., & Smith, P. (1981). Anchors away. The stability of meaning of anchors when their location is changed. *Personnel Psychology*, 34 (2), 249-262.
- Koontz, Harold. *Administración una perspectiva global*. Editorial Hill Interamericana. Año 1994.
- Lancaster, F.W.; traducción Elsa E. Barber (1996 Buenos Aires). *Indización y resúmenes: teoría y práctica*. EB publicaciones.
- Madhu, K. (1986). *A study on job satisfaction of Tea Plantation Workers*. Mohan Lal Sukhadia University, India.
- Malisa, C. (2012). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Manfred, A. & Max, Neef. (1993). *Desarrollo a Escala Humana. Conceptos, aplicaciones y algunas reflexiones*. Recuperado de:  
<http://www.max-neef.CL/descargas/MAX-Neef-Desarrollo-a-escala--humana.pdf>.
- Mayon, H. (2010). *Análisis de los factores motores y de higiene de la satisfacción Laboral en docentes del Instituto Superior Tecnológico Público "María Rosario Araoz Pinto" de Lima Metropolitana*.
- Melia, J. & Peiró, J. (1989). La medida de la satisfacción laboral en los contextos organizacionales: El cuestionario de Satisfacción S20/23. *Revista Psicogémas*, 3(1), 59-74.
- Newstron, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. (13a ed.) México: McGraw-Hill Interamericana.

- Peters, S. (2010). *Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) Manual*. Lima, Perú:  
Editora y comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Quintero, D. (2008). *Gestión de Recursos Humanos para Organizaciones Públicas*.
- Quarstein, V., McAfee R., & Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 42, 859-873. Doi: 10.1177/001872679204500806.
- Raymond, B. (1970). *La nueva gestión de los recursos humanos*, Gestión Pública latinoamericana, Buenos Aires.
- Ravikumar, C. (1985). *A study on job satisfaction among workers in chemical unit*. Hampshire College, India.
- Rivas, L. & Meza, C. (2009). Síndrome de burnout y Satisfacción Laboral en docentes de una institución de educación superior, Medellín, 2008. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 27(2), 198-210.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2013), *Administración*. México. Prentice-Hall. Hispa, S.A.
- Rodriguez, P. (2009). *Índice de satisfacción laboral de los empleados contingentes en una cadena de restaurantes de comida rápida en el área suroeste de Puerto Rico*. Mayaguez, Puerto Rico: Universidad de Puerto Rico.
- Rodríguez, A. & Paz, V. (2011), *Psicología del Trabajo*. Madrid, España: Ediciones Pirámide (Grupo Anaya S.A.)
- Smith, P., Kendall, L., & Hulin, C. (1969). The measurement of satisfaction in work and retirement: *A strategy for the study of attitudes* Chicago, Illinois: Rand McNally psychology series.

Weiss, D., Dawis, R., England, G. & Lofquist, L. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Universidad de Minnesota.

Werther, W. y Davis K. (2002), Administración de personal y recursos humanos. 5ª. Edición. México: McGraw Hill Interamericana de México S.A.).

Zaga , H. & Mamani, R. (2011). Affective events theory: A theoretical discussion of the estructura, causes and consequences of affective experinces at work. *Research in Organizational Behavior*, 18, 1-74.

## **ANEXOS**

**ANEXO N° 01**

**CUESTIONARIO:  
NIVEL DE SATISFACCIÓN LABORAL**

**ENCUESTA N° 01**

**I.- DATOS GENERALES:**

<b>SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - OFICINA DE LOGÍSTICA</b>					
1.- EDAD:	<input type="text"/>	AÑOS	2.- SEXO:	<input type="text"/>	MASCULINO
				<input type="text"/>	FEMENINO
3.- MODALIDAD CONTRACTUAL:	<input type="text"/>	NOMBRADO	4.- INSTRUCCIÓN:	<input type="text"/>	PROFESIONAL
	<input type="text"/>	CAS		<input type="text"/>	TÉCNICO
	<input type="text"/>	S.N.P.			
5.- TIEMPO QUE LABORA EN LOGÍSTICA:	<input type="text"/>	AÑOS	6.- FAMILIA:	<input type="text"/>	N° DE HIJOS

**II.- DATOS (SATISFACCIÓN LABORAL):**

**¿CONSIDERAS QUE EN TU TRABAJO SE DAN LOS SIGUIENTES HECHOS?. POR FAVOR MARCA CON UNA ASPA:**

**EN QUE GRADO: (1: MUY BAJO; 2: BAJO; 3: MEDIO; 4: ALTO; 5: MUY ALTO)**

			1	2	3	4	5
1	<b>DISEÑO DE TRABAJO</b>	Encontrar motivador el trabajo que realizas					
2		Participar en el diseño del puesto de trabajo					
3		Sentir que está realizando algo valioso					
4		Sentir que tu rendimiento laboral es el adecuado a tus posibilidades					
5		Tener autonomía en el desarrollo de las actividades					
6		Sentir que el trabajo es el adecuado para ti					
7	<b>REALIZACIÓN PERSONAL</b>	Obtener un buen salario					
8		Reconocimiento económico del rendimiento laboral					
9		Sentir que el trabajo te ayuda a lograr tus necesidades y metas					
10		Sentir que el trabajo es el adecuado a tus habilidades y talentos					
11		Tener un plan de trabajo claro					
12		Tener un horario flexible					

**II.- DATOS (SATISFACCIÓN LABORAL):****¿CONSIDERAS QUE EN TU TRABAJO SE DAN LOS SIGUIENTES HECHOS?. POR FAVOR MARCA CON UNA ASPA:****EN QUE GRADO: (1: MUY BAJO; 2: BAJO; 3: MEDIO; 4: ALTO; 5: MUY ALTO)****1 2 3 4 5**

13	<b>OPORTUNIDADES DE DESARROLLO A FUTURO</b>	Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades						
14		Posibilidad de actualización permanente						
15		Posibilidad de avanzar de forma rápida y justa						
16		Participar activamente en el establecimiento de objetivos						
17		Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades						
18		Posibilidad de ser experto en un tipo de trabajo especializado						
19	<b>RELACIONES SOCIALES Y TIEMPO LIBRE</b>	Tener prestigio o status social						
20		Disponer de suficiente tiempo para la familia						
21		Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo						
22		Disponer de una buena seguridad social						
23		Alta valoración de tu trabajo por parte de los amigos y conocidos						
24		Desarrollar un trabajo del que tu familia se sienta orgullosa						
25	<b>RECONOCIMIENTO DEL PROPIO DESEMPEÑO LABORAL</b>	Ser apreciado laboralmente por tus colegas						
26		Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los superiores						
27		Obtener reconocimiento de los superiores por el trabajo bien hecho						
28		Tener superiores competentes y justos						
29		Trabajo bajo políticas de personal consistentes e inteligentes						
30		Contar con la adecuada seguridad e higiene en el trabajo						

**FUENTE: ANAYA ET AL. (2004).**

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BAJO</b>	de 6 a 14	de 30 a 70
<b>MEDIO</b>	de 15 a 22	de 71 a 110
<b>ALTO</b>	de 23 a 30	de 111 a 150

**ANEXO N° 02**

**RÚBLICA  
NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL**

**FICHA DE EVALUACIÓN**

**I.- DATOS GENERALES:**

SEDE DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - OFICINA DE LOGÍSTICA

1.- EDAD:	<input type="text"/>	AÑOS	2.- SEXO:	<input type="checkbox"/>	MASCULINO
				<input type="checkbox"/>	FEMENINO
3.- MODALIDAD CONTRACTUAL:	<input type="checkbox"/>	NOMBRADO	4.- INSTRUCCIÓN:	<input type="checkbox"/>	PROFESIONAL
	<input type="checkbox"/>	CAS		<input type="checkbox"/>	TÉCNICO
	<input type="checkbox"/>	S.N.P.			
5.- TIEMPO QUE LABORA EN LOGÍSTICA:	<input type="text"/>	AÑOS	6.- FAMILIA:	<input type="text"/>	N° DE HIJOS

**II.- DATOS (DESEMPEÑO LABORAL):**

EL FUNCIONARIO O PERSONA RESPONSABLE DE LA EVALUACIÓN CONSIDERA LOS SIGUIENTES CRITERIOS  
(ENCERRANDO EN UN CÍRCULO SEGÚN CORRESPONDA)

**EN QUE GRADO: (A: MUY BUENO; B: BUENO; C: REGULAR; D: MALO; E: MUY MALO)**

01:	A	B	C	D	E
<b>CANTIDAD DE TRABAJO</b>	<b>OBTIENE EL MÁXIMO APRECIO Y RESPETO DE TODOS</b>	<b>ALTO SENTIDO DE CORTESÍA Y SOCIABILIDAD, SE LE APRECIA Y RESPETA</b>	<b>ES AMABLE DEMUESTRA ARMONIA Y BUEN TRATO CON LOS DEMAS</b>	<b>POCO SOCIABLE Y CORTES CON LOS DEMAS</b>	<b>NO COLABORA EN TRABAJOS ADICIONALES DE LA OFICINA</b>
02:	A	B	C	D	E
<b>CALIDAD DE TRABAJO</b>	<b>SIEMPRE APORTA SOLUCIONES BRILLANTES Y OPORTUNAS</b>	<b>CASI SIEMPRE SUS CONTRIBUCIONES SON MUY VALIOSAS</b>	<b>DA ACERTADAS SOLUCIONES</b>	<b>ESCASA ORIGINILIDAD. RARA VEZ APORTA SOLUCIÓN RAZONABLE</b>	<b>NO ES RESPONSABLE NECESITA ORIENTACIÓN Y CONTROL</b>
03:	A	B	C	D	E
<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>EXCEPCIONAL SENTIDO DE COOPERACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE TRABAJOS ADICIONALES A SUS FUNCIONES</b>	<b>ALTO GRADO DE COOPERACIÓN PARA LA REALIZACIÓN DE TRABAJOS ADICIONALES</b>	<b>ACEPTABLE SENTIDO DE COOPERACIÓN, ESTÁ DISPUESTO A TRABAJOS ADICIONALES</b>	<b>A VECES COOPERA EN TRABAJOS ADICIONALES DE SU OFICINA</b>	<b>NO COOPERA PARA LA REALIZACIÓN DE TRABAJOS ADICIONALES A SU FUNCIÓN</b>
04:	A	B	C	D	E
<b>INICIATIVA</b>	<b>SU PRODUCCIÓN ES EXCEPCIONAL</b>	<b>PRODUCE CANTIDAD DE TRABAJO SUPERIOR AL PROMEDIO DE LA OFICINA</b>	<b>REALIZA ALGO MÁS QUE EL PROMEDIO DE LA OFICINA</b>	<b>PRODUCCIÓN SATISFACTORIA</b>	<b>SU PRODUCCIÓN ES DEFICIENTE</b>
05:	A	B	C	D	E
<b>COLABORACIÓN</b>	<b>SE DISTINGUE POR SU EXACTITUD Y PERFECCIÓN</b>	<b>CALIDAD SUPERIOR AL PROMEDIO DE LA OFICINA</b>	<b>CALIDAD Y PRESENTACIÓN SATISFACTORIA DEL TRABAJO</b>	<b>ESPIRITU RUTINARIO CONSTANTEMENTE NECESITA ORIENTACIÓN Y CONTROL</b>	<b>ESCASA ORIGINILIDAD. RARA VEZ APORTA SOLUCIÓN RAZONABLE</b>

FUENTE: OFICINA DE DESARROLLO HUMANO DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE



<b>PUNTAJE PARA LAS CALIFICACIONES</b>					
	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>CANTIDAD DE TRABAJO:</b>					
Mide el volumen de trabajo del servidor, considerando el promedio de producción de la oficina.	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>CALIDAD DE TRABAJO:</b>					
Mide el grado de corrección, exactitud, claridad y presentación del trabajo que realiza, así como la magnitud y frecuencia de errores cometidos.	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>COMPORTAMIENTO:</b>					
Considera el grado de cortesía, sociabilidad y armonía en el trato con los demás.	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>INICIATIVA:</b>					
Mide la calidad del trabajador para crear y aportar ideas tendientes a mejorar los métodos y procedimientos de trabajo.	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>COLABORACIÓN</b>					
Mide la disposición y prestancia del servidor para cooperar con labores adicionales.	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>TOTAL:</b>	<b>50</b>	<b>40</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>10</b>

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>PUNTUACIÓN</b>	
	<b>PARCIAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b>BAJO</b>	de 2 a 4	de 10 a 20
<b>MEDIO</b>	de 5 a 7	de 21 a 39
<b>ALTO</b>	de 8 a 10	de 40 a 50

ANEXO N° 03



GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE  
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

El Jefe de la Oficina Regional de Administración de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, que suscribe, expide la presente.

## CONSTANCIA

Otorga al Ing<sup>o</sup> y Lic. **SERGIO BERNAL ALCÁNTARA**, la presente constancia sustentando que ejecutó en nuestra Institución Pública. Todo su proceso de investigación titulado "**Nivel de satisfacción y desempeño laboral en los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque – 2016**", concerniente a la aplicación del cuestionario de la variable 1 satisfacción laboral y la rúbrica de la variable 2 desempeño laboral, en el mes noviembre del 2016.

Se expide la presente constancia al interesado, para los fines académicos que estime conveniente.

Chiclayo, lunes 17 de abril del 2017.

Atentamente,

C.c. Arch  
FOLIOS: 01

DOC:  
EXP:

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
SEDE REGIONAL  
MBA. YOSHI I. MEJÍA DÍAZ  
JEFE OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ANEXO N° 04



GOBIERNO REGIONAL DE LAMBAYEQUE  
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
OFICINA DE LOGÍSTICA

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

El Jefe de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, que suscribe, expide la presente.

## CONSTANCIA

Otorga al Ing° y Lic. **SERGIO BERNAL ALCÁNTARA**, la presente constancia sustentando que ejecutó en nuestra Institución Pública. Todo su proceso de investigación titulado "**Nivel de satisfacción y desempeño laboral en los servidores públicos de la oficina de Logística del Gobierno Regional Lambayeque – 2016**", concerniente a la aplicación del cuestionario de la variable 1 satisfacción laboral y la rúbrica de la variable 2 desempeño laboral, en el mes noviembre del 2016.

Se expide la presente constancia al interesado, para los fines académicos que estime conveniente.

Chiclayo, lunes 17 de abril del 2017.

Atentamente,

C.c. Arch  
FOLIOS: 01

DOC:  
EXP:

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
SEDE REGIONAL  
  
ING. WILLIAM JAVE SÁNCHEZ  
Jefe Oficina de Logística



SEDE REGIONAL

*DIRECTIVAS VIGENTES  
(GERENCIALES)*

*AÑO 2003*

*GERENCIA REGIONAL DE PLANEAMIENTO, PRESUPUESTO Y  
ACONDICIONAMIENTO TERRITORIAL*

*CHICLAYO , ABRIL DEL 2003*

**DIRECTIVA No. 015 -2003-GR.LAMB**  
(Aprobado con R.G.G.R. No. 070 -2003-GR.LAMB/GGR)

**EVALUACION DE PERSONAL**

**1.0 FINALIDAD**

Normar el procedimiento para evaluar al personal nombrado y contratado por funcionamiento con fines de capacitación, meritución y mejoras de condiciones laborales para el trabajador.

**2.0 OBJETIVOS**

- 2.1 Evaluar el nivel de conocimientos, experiencia, rendimiento y productividad de los trabajadores del Gobierno Regional Lambayeque.
- 2.2 Desarrollar como resultado de esta evaluación, programas de capacitación técnico - profesional, charlas conferencias, seminarios, etc, a fin de contar con personal especializado e idóneo en el cumplimiento de las funciones y tareas asignadas.
- 2.3 Reconocer como mérito y otorgar beneficios, en términos de mejoras laborales, a los trabajadores que obtengan evaluaciones con puntaje sobresalientes.

**3.0 ALCANCE**

La presente Directiva es de aplicación en la Sede Regional del Gobierno Regional Lambayeque y Direcciones Regionales Sectoriales y otros órganos desconcentrados que lo conforman, encontrándose comprendidos los directivos y servidores que desempeñan labores de naturaleza permanente, sea cual fuera su régimen y situación laboral.

No están incluidos en esta Directiva el:

- a) Auxiliar de Educación, Docente de Aula, Personal Jerárquico, Sub Director y Director de establecimiento educativo cualquier sea el nivel y/o modalidad educativa.
- b) Coordinador, Promotor y Docente de Programa Educativo.
- c) Profesional y asistencial de la salud, cuya labor efectiva sea en cualquier establecimiento de Salud.

**4.0 BASE LEGAL**

- 1 Decreto Leg. N° 276, Ley de Bases de la Carrera Administrativa y de Remuneraciones del Sector Público.
- 4.2 D.S. N° 018-85-PCM; Reglamento Inicial del Decreto Legislativo N° 276.
- 4.3 D.S. N° 005-90-PCM, Reglamento del Decreto Legislativo N° 276.
- 4.4 O.R.N° 002-2003-GR.LAMB, aprueba ROF del Gobierno Regional Lambayeque.

**5.0 PERIODICIDAD**

La Evaluación de Personal es semestral y comprende los siguientes periodos:

- a) Primer Semestre: del 01 de enero al 30 de junio. El Proceso se inicia en Julio de cada año.
- b) Segundo Semestre: del 01 de julio al 31 de diciembre. El Proceso se inicia en Enero de cada año.



## **6.0 DURACION DEL PROCESO DE EVALUACION**

*Cada Proceso de Evaluación tendrá una duración de 15 días hábiles, contados desde el primer día hábil de enero o julio de cada año.*

## **7.0 DISPOSICIONES GENERALES**

*7.1 Los Legajos Personales, materia de la evaluación semestral, serán actualizados por los trabajadores hasta el 28 de junio de cada año para el primer semestre; y, hasta el 29 de diciembre para el segundo semestre.*

*7.2 El Jefe de Desarrollo Humano de la Entidad o la que haga sus veces es el responsable de procesar semestralmente y conforme al Cronograma de Evaluación, los méritos y deméritos de todos los trabajadores por cada Unidad Orgánica.*

*7.3 El proceso de Evaluación comprende los Méritos individuales (Anexo 1 y 2), incluido los deméritos.*

## **8.0 MECÁNICA OPERATIVA**

*8.1 Dentro del plazo previsto, la Oficina de Desarrollo Humano o la que haga sus veces deberá elaborar y publicar el Cronograma de Actividades antes de iniciar el Proceso; asimismo se encargará de distribuir los formatos de Evaluación hacia las diferentes unidades orgánicas de la Entidad.*

*8.2 El trabajador es evaluado por su actual Jefe inmediato (Evaluador). La evaluación debe ser lo más objetiva posible, por ello de existir disconformidad del evaluado en la calificación, ésta requiere ser ratificada o rectificada por el Jefe inmediato Superior (Ratificador), además de dejar constancia de las razones discrepantes en el respectivo formato de evaluación.*

*8.3 El trabajador será evaluado en el cargo funcional donde haya permanecido mayor tiempo durante el último semestre.*

*8.4 El Jefe inmediato del trabajador requiere estar en el cargo como mínimo dos meses durante el semestre de evaluación, caso contrario es evaluado por el Jefe inmediato superior; para el caso de la Sede Regional, la ratificación será efectuada por el Gerente General Regional.*

*8.5 Cuando el cargo de un Jefe de Unidad Orgánica es de confianza y no cumple con el tiempo mínimo de dos meses, la evaluación es efectuada por el inmediato superior y si se mantiene la misma circunstancia, la evaluación está a cargo del Directivo, Profesional o Técnico con mayor categoría remunerativa y años de servicio dentro de la misma unidad orgánica.*

*8.6 El Servidor que se encuentre destacado en otra Entidad del Sector Público impulsará ser evaluado por su jefe inmediato y ratificado por el Jefe inmediato superior, así como devolver las Fichas de Evaluación conforme Cronograma pre establecido.*

*8.7 Culminada la evaluación, la Oficina de Desarrollo Humano es la encargada de asignar los puntajes a cada Ficha (Anexo 3), luego descontará los deméritos en un punto por documento sancionador hasta un máximo de 5 puntos y publicará los resultados, e incorporará dichas Fichas en los respectivos legajos personales. En los resultados se mencionará el calificativo del Servidor, de acuerdo al puntaje obtenido.*



8.8 De existir reclamo sobre el puntaje obtenido, el trabajador podrá solicitar por escrito la revisión de los actuados, acción que será competencia de la Oficina de Asesoría Jurídica de la Entidad, a partir de cuyo informe Legal se pronunciará la Administración Pública.

8.9 A partir de los resultados obtenidos por cada trabajador, la entidad correspondiente deberá implementar eventos de capacitación, así como brindar mejoras en las condiciones de trabajo que incluye procesos de ascensos, actividades que deben estar contenidas en el Programa de Capacitación y Reglamento Interno de Personal, respectivamente.

8.10 La determinación de los méritos y su aplicación en la presente Norma, se encuentran definidos en la vigente Directiva emitida sobre este particular por el Gobierno Regional Lambayeque.

**ANEXOS:**

1. Ficha de Evaluación de Méritos del Personal Directivo y/o Profesional.
2. Ficha de Evaluación de Méritos del Personal Técnico y Auxiliar.  
Puntaje para los calificativos.

Chiclayo, octubre de 2003



ANEXO 2

FICHA DE EVALUACION DE MERITOS  
(PERSONAL TECNICO / AUXILIAR)

SECCION I : DATOS GENERALES A CARGO DEL AREA DE PERSONAL.

1. APELLIDOS Y NOMBRES.....
2. CARGO.....
3. CAT.REM.....
4. REG.PENSION.....
5. SITUACION: NOMBRADO (.....) CONTRATADO (.....)
6. FECHA DE INGRESO.....
7. TIEMPO DE SERVICIOS:.....
8. ULTIMA PROMOCION: A) RESOLUCION.....
- A) FECHA..... B) CARGO ASCENDIDO..... C) CAT.REM.....
9. OFICINA.....
10. PERIODO QUE CUBRE LA CALIFICACION SEMESTRAL DEL..... AL.....
11. MOTIVO DE EVALUACION : D.LEG. Nº 276.

SECCION II : FACTORES DE LA EVALUACION

1. CANTIDAD DE TRABAJO (EVALUADOR)	A	B	C	D	E
Mide el volumen de trabajo del empleado considerando el promedio de producción de la oficina	Su producción es excepcional	Produce cantidad de trabajo superior al promedio de la oficina.	Realiza algo más que el promedio de la oficina.	Producción satisfactoria.	Su producción es deficiente.
(RATIFICADOR)					
2. CALIDAD DE TRABAJO (EVALUADOR)	A	B	C	D	E
Mide el grado de corrección, exactitud, claridad y presentación del trabajo que realiza así como la magnitud y frecuencia de errores cometidos	Se distingue por su exactitud y perfección.	Calidad superior al promedio de la oficina.	Calidad y presentación satisfactoria del trabajo.	Espíritu rutinario constantemente.	Escasa originalidad. Rara vez aporta solución razonable.
(RATIFICADOR)					
3. COMPORTAMIENTO (EVALUADOR)	A	B	C	D	E
Considera el grado de cortesía, sociabilidad y armonía en el trato con los demás.	Obtiene el máximo aprecio y respeto de todos.	Año sentido de cortesía y sociabilidad, se lo aprecia y respeta.	Es amable demuestra armonía y buen trato con los demás.	Poco sociable y cortés con los demás.	No colabora en trabajos adicionales de su Oficina.
(RATIFICADOR)					
4. INICIATIVA (EVALUADOR)	A	B	C	D	E
Mide la cualidad del trabajador para crear y aportar ideas tendientes a mejorar los métodos y procedimientos de trabajo	Siempre aporta soluciones brillantes y oportunas.	Casi siempre sus contribuciones son muy valiosas.	Da acertadas soluciones.	Escasa originalidad, rara vez aporta solución razonable.	No es responsable, necesita orientación y control.
(RATIFICADOR)					
5. COLABORACIÓN (EVALUADOR)	A	B	C	D	E
Mide la disposición y prestancia del empleado para cooperar con labores adicionales.	Excepcional sentido de cooperación para la realización de trabajos adicionales a sus funciones.	Alto grado de cooperación para la realización de trabajos adicionales a sus funciones.	Aceptable sentido de cooperación, está dispuesto a cooperar en trabajos adicionales.	A veces coopera en trabajos adicionales de su oficina.	No coopera para la realización de trabajos adicionales a sus funciones.
(RATIFICADOR)					





**APRECIACIONES:**

1. EVALUADOR: NOMBRES:..... APELLIDOS:.....	2. EVALUADO: ESTA CONFORME ( ) NO ESTA CONFORME ( )	3. RATIFICADOR: NOMBRES:..... APELLIDOS:.....
FECHA: ...../...../.....	FECHA: ...../...../.....	FECHA: ...../...../.....

FIRMA Y SELLO

FIRMA

FIRMA Y SELLO



**INFORMACIÓN ADICIONAL:**

(para ser llenado por la Oficina de Personal o la que haga sus veces. Periodo: Semestral)

1. SANCIONES:

- A. ....
- B. ....
- C. ....

2. TARDANZAS EN EL SEMESTRE (min): .....

3. NUMERO DE INASISTENCIAS INJUSTIFICADAS:.....

4. MERITOS:

- A. ....
- B. ....
- C. ....

ANEXO 3

PUNTAJE PARA LAS CALIFICACIONES

• Ficha de Evaluación de Méritos del Personal Directivo / Profesional

Factores:	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
Comportamiento	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Iniciativa	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Colaboración	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Responsabilidad	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Capacidad Administrativa	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)

• Ficha de Evaluación de Méritos del Personal Técnico / Auxiliar

Factores:	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)
Cantidad de trabajo	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Calidad de trabajo	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Comportamiento	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Iniciativa	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)
Colaboración	(10)	(8)	(6)	(4)	(2)



## ANEXO N° 06

### INFORME DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

El presente documento da cuenta de la validación realizada al "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE – 2016", elaborado por el tesisista Sergio Bernal Alcántara, como parte del desarrollo de la presente investigación, conducente a obtener el grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo.

#### TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

"NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE – 2016"

#### VARIABLE 1: SATISFACCIÓN LABORAL

##### APRECIACIÓN DEL EXPERTO:

N°	CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE		REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE				
			0 - 20		21 - 40		41 - 60		61 - 80		81 - 100										
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95
1	CLARIDAD	Los indicadores están formulados con lenguaje apropiado y claro																			X
2	PERTINENCIA	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?																			X
		¿El instrumento responde a la operacionalización de la variable?																			
3	OBJETIVIDAD	¿El instrumento responde a la variable en estudio?																			X
4	ORGANIZACIÓN	¿Las dimensiones que se han considerado son inadecuadas?																			X
5	INTENCIONALIDAD	¿La estructura que presenta el instrumento, facilita la elección de la opción?																			X
6	ADECUACIÓN	El número de indicadores es adecuado																			X
7	CONSISTENCIA	Los indicadores están redactados de tal forma que recogen la evidencia de lo observado																			X
8	COHERENCIA	El número de indicadores es adecuado																			X
9	METODOLOGÍA	Se debe precisar la redacción de eliminar algún indicador																			X

##### OBSERVACIONES:

El instrumento se considera con una Validez de excelente, habiendo logrado 90 puntos en una escala de 5 a 100.

##### EVALUADOR:

NOMBRE: Sergio Bernal Alcántara

D.N.I.: 16735658

CARGO: Mg. J. J. - docente curso transitorio



## INFORME DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

El presente documento da cuenta de la validación realizada al "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016", elaborado por el tesista Sergio Bernal Alcántara, como parte del desarrollo de la presente investigación, conducente a obtener el grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo.

### TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

"NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"

#### VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

##### APRECIACIÓN DEL EXPERTO:

N°	CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE				
			0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	CLARIDAD	Los indicadores están formulados con lenguaje apropiado y claro																			X		
2	PERTINENCIA	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?																				X	
		¿El instrumento responde a la operacionalización de la variable?																					X
3	OBJETIVIDAD	¿El instrumento responde a la variable en estudio?																				X	
4	ORGANIZACIÓN	¿Las dimensiones que se han considerado son inadecuadas?																				X	
5	INTENCIONALIDAD	¿La estructura que presenta el instrumento, facilita la elección de la opción?																				X	
6	ADECUACIÓN	El número de indicadores es adecuado																				X	
7	CONSISTENCIA	Los indicadores están redactados de tal forma que recogen la evidencia de lo observado																				X	
8	COHERENCIA	El número de indicadores es adecuado																				X	
9	METODOLOGÍA	Se debe precisar la redacción de eliminar algún indicador																				X	

##### OBSERVACIONES:

El instrumento se considera con una Validez de excelente, habiendo logrado 90 puntos en una escala de 5 a 100.

##### EVALUADOR:

NOMBRE: Julio Bentes Cheno

D.N.I.: 16735658

CARGO: Mg. Ing. - Docente universitario







## INFORME DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

El presente documento da cuenta de la validación realizada al "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016", elaborado por el tesista Sergio Bernal Alcántara, como parte del desarrollo de la presente investigación, conducente a obtener el grado de Magister en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo.

### TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN

"NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS SERVIDORES PÚBLICOS  
DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"

### VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

#### APRECIACIÓN DEL EXPERTO:

N°	CRITERIO	INDICADOR	DEFICIENTE				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				EXCELENTE				
			0 - 20				21 - 40				41 - 60				61 - 80				81 - 100				
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	CLARIDAD	Los indicadores están formulados con lenguaje apropiado y claro																			X		
2	PERTINENCIA	¿El instrumento responde al planteamiento del problema?																				X	
		¿El instrumento responde a la operacionalización de la variable?																					X
3	OBJETIVIDAD	¿El instrumento responde a la variable en estudio?																				X	
4	ORGANIZACIÓN	¿Las dimensiones que se han considerado son inadecuadas?																				X	
5	INTENCIONALIDAD	¿La estructura que presenta el instrumento, facilita la elección de la opción?																				X	
6	ADECUACIÓN	El número de indicadores es adecuado																				X	
7	CONSISTENCIA	Los indicadores están redactados de tal forma que recogen la evidencia de lo observado																				X	
8	COHERENCIA	El número de indicadores es adecuado																				X	
9	METODOLOGÍA	Se debe precisar la redacción de eliminar algún indicador																				X	

#### OBSERVACIONES:


El instrumento se considera con una Validez de excelente, habiendo logrado 90 puntos en una escala de 5 a 100.

#### EVALUADOR:

NOMBRE: Jorge Ivan Cervantes Guadalupe

D.N.I.: 16802467

CARGO: Jefe de la Oficina Ejecutiva de Promoción de Ingresos

  
**Jorge I. Cervantes Guadalupe**  
 Mgtr. Economista  
 CGLAM 256

ANEXO N° 08

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 001**



**La presente fotografía pertenece a la parte frontal estructural de la sede del  
Gobierno Regional Lambayeque, institución pública donde se realizó el presente informe de  
investigación.**



**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 002**



**La presente fotografía pertenece al despacho del Presidente Regional de la sede del  
Gobierno Regional Lambayeque, institución pública donde se realizó el presente informe de  
investigación.**



**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 003**



**La presente fotografía pertenece a la Oficina Regional de administración de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, institución pública donde se realizó el presente Informe de Investigación.**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 004**



**La presente fotografía pertenece a la Oficina de Logística de la sede del  
Gobierno Regional Lambayeque, institución pública donde se realizó el presente informe de  
investigación.**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 005**



**La presente fotografía muestra al autor del proyecto de investigación con las dos encuestas que serán aplicadas a los servidores públicos de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque,**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 006**

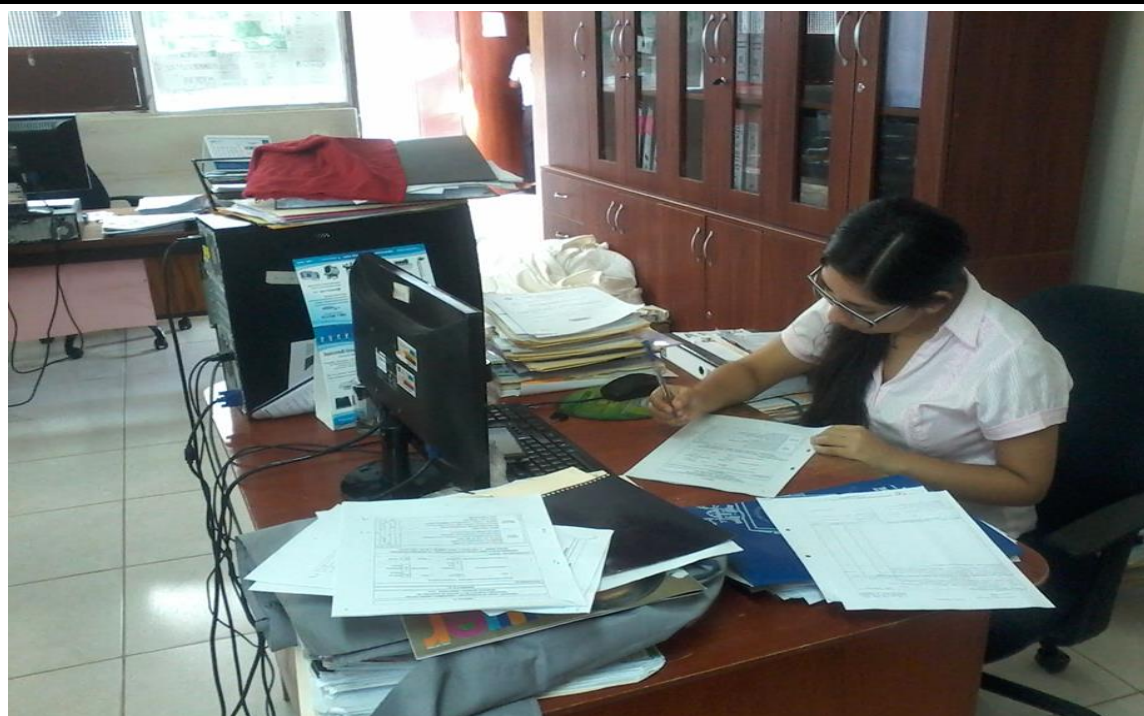


**La presente fotografía, representa el momento en que desarrolla la encuesta un servidor público de la  
Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque,**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 007**



**La presente fotografía, representa el momento en que desarrolla la encuesta una servidora pública de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque,**



**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 008**



**La presente fotografía, representa el momento en que desarrolla la encuesta un servidor público de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque,**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 009**



**La presente fotografía, representa el momento en que desarrolla la encuesta un grupo de servidores públicos de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque,**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 010**



**La presente fotografía, representa el momento en donde el autor del proyecto de investigación, explica a un servidor público de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, acerca del correcto desarrollo de la encuesta.**



**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 011**



**La presente fotografía, representa el momento en donde el autor del proyecto de investigación, explica a una servidora pública de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, acerca del correcto desarrollo de la encuesta.**

**EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS**

**PROYECTO: "NIVEL DE SATISFACCIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS  
SERVIDORES PÚBLICOS DE LA OFICINA DE LOGÍSTICA DEL  
GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE - 2016"**

**N°: 012**



**La presente fotografía, representa el momento en donde el autor del proyecto de investigación, explica a un grupo de servidores públicos de la Oficina de Logística de la sede del Gobierno Regional Lambayeque, acerca del correcto desarrollo de la encuesta.**