



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DE LA COMUNICACIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

TESIS:

“CORRELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL Y EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA – 2023”

Orlando Fabricio Zevallos Nieves

Para la obtención del Título Profesional de:
Licenciado en Administración y Negocios Internacionales.

AREQUIPA-PERÚ

2025

INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA – 2023

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net	3%
	Fuente de Internet	
2	repositorio.ucv.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.ulasalle.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	2%
	Trabajo del estudiante	
5	repositorio.uss.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	Submitted to Universidad Católica de Santa María	1%
	Trabajo del estudiante	
7	upc.aws.openrepository.com	1%
	Fuente de Internet	

www.researchgate.net

8	Fuente de Internet	<1 %
9	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1 %
10	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	<1 %
12	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	www.theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
17	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
19	repositorio.umch.edu.pe Fuente de Internet	

		<1 %
20	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
21	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	1library.co Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	dspace.unl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
26	issuu.com Fuente de Internet	<1 %
27	eprints.uanl.mx Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.upeu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
30	repositorio.cientifica.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

31	repositorio.monterrico.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.ujcm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
34	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
35	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
36	biblioteca.udenar.edu.co:8085 Fuente de Internet	<1 %
37	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
39	www.paraguaygobierno.gov.py Fuente de Internet	<1 %
40	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
41	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

42	Submitted to Universidad Catolica San Antonio de Murcia Trabajo del estudiante	<1 %
43	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
44	de.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
45	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
46	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
47	repositorio.upagu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
48	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
49	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
50	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
51	Submitted to ISM International Academy Trabajo del estudiante	<1 %
52	"Factores influyentes sobre la preparación comunitaria frente a amenazas naturales en	<1 %

Chile", Pontificia Universidad Catolica de Chile, 2022

Publicación

53	E. W. Moreira Santos, M. A. Zamora Cusme, M. E. Párraga Alcívar, M. G. Cruz López. "Perception Analysis for the Selection of Postgraduate Programs in Presential and Virtual Modality", ESPOCH Congresses: The Ecuadorian Journal of S.T.E.A.M., 2023 Publicación	<1 %
54	documentop.com Fuente de Internet	<1 %
55	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
56	Submitted to Universidad Sergio Arboleda Trabajo del estudiante	<1 %
57	repositorio.uan.edu.co Fuente de Internet	<1 %
58	Submitted to Universidad Católica San Pablo Trabajo del estudiante	<1 %
59	riuc.bc.uc.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
60	bdigital.uncu.edu.ar Fuente de Internet	<1 %

observatoriorh.cl

61	Fuente de Internet	<1 %
62	ppct.caicyt.gov.ar Fuente de Internet	<1 %
63	repositorio.ftpcl.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
64	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
65	www.scielo.org.pe Fuente de Internet	<1 %
66	www.un.org Fuente de Internet	<1 %
67	apostadigital.com Fuente de Internet	<1 %
68	iamcr.org Fuente de Internet	<1 %
69	idoc.pub Fuente de Internet	<1 %
70	repositorio.autonomadeica.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
71	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
72	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

73	www.famma.org Fuente de Internet	<1 %
74	bayermaterialscience.eu Fuente de Internet	<1 %
75	core.ac.uk Fuente de Internet	<1 %
76	doczz.com.br Fuente de Internet	<1 %
77	dspace.istvidanueva.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
78	dspace.ucuenca.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
79	preval.org Fuente de Internet	<1 %
80	repobib.ubiobio.cl Fuente de Internet	<1 %
81	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
82	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
83	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
84	repositorio.utp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

85	upcommons.upc.edu Fuente de Internet	<1 %
86	vlex.com.pe Fuente de Internet	<1 %
87	www.diplomarbeiten24.de Fuente de Internet	<1 %
88	www.iberestudios.com Fuente de Internet	<1 %
89	www.mrt.com Fuente de Internet	<1 %
90	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
91	Hedy Acosta, Valeria Cruz-Ortiz, Marisa Salanova, Susana Llorens. "Healthy organization: analysing its meaning based on the HERO Model / Organizaciones saludables: analizando su significado desde el Modelo HERO", Revista de Psicología Social, 2015 Publicación	<1 %
92	Luis Fernando Lauro Paredes, Rodrigo Fabian Torres Quiroz, Nelson Augusto Perez Huanca, Hugo Efrain Aguilar Gonzales et al. "Motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la entidad financiera: Caja Arequipa, Perú", Revista Científica de FAREM-Estelí, 2024	<1 %

93	Rhanna Emanuela Fontenele Lima de Carvalho, Silvia Helena De Bortoli Cassiani. "Cross-cultural adaptation of the Safety Attitudes Questionnaire - Short Form 2006 for Brazil", Revista Latino-Americana de Enfermagem, 2012 Publicación	<1 %
94	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	<1 %
95	deceyec.ife.org.mx Fuente de Internet	<1 %
96	dspace.unitru.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
97	fi.player.fm Fuente de Internet	<1 %
98	libros.usc.edu.co Fuente de Internet	<1 %
99	malaga.trabajos.com Fuente de Internet	<1 %
100	publicaciones.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
101	repositorio.espam.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

102	repositorio.undac.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
103	repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
104	repositorio.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
105	roderic.uv.es Fuente de Internet	<1 %
106	tribu.phm.education.gouv.fr Fuente de Internet	<1 %
107	www.andalucessinfronteras.com Fuente de Internet	<1 %
108	www.bufetebuades.com Fuente de Internet	<1 %
109	www.concejoeducativo.org Fuente de Internet	<1 %
110	www.euskadi.net Fuente de Internet	<1 %
111	www.repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
112	prezi.com Fuente de Internet	<1 %
113	archive.org Fuente de Internet	<1 %

114 Sussan Elizabeth Córdón Ortíz. "Influencia del clima organizacional en la calidad de vida laboral en la industria de carbonatados", Revista Académica CUNZAC, 2024

Publicación

<1 %

115 Submitted to espam

Trabajo del estudiante

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Activo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres Orlando y Maribel, por haberme apoyado para tener una profesión que me permitirá desarrollarme como persona y profesional contribuyendo a mi crecimiento.

Así mismo agradezco a mi esposa Rossy y a mi hijo Ezio quienes me motivan a mejorar cada día para poder alcanzar nuevas metas y objetivos.

Finalmente agradecer al profesor Percy Cardenas Vargas, quien fue mi mentor en el desarrollo del presente trabajo.

INDICE

Resumen	XXVI
Abstract	XXVIII
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA BÁSICA ..	30
1.1. Planteamiento del problema de investigación.....	30
1.2. Variables.....	32
1.2.1. Operacionalización de variables	32
1.3. Objetivos.....	35
1.3.1. Objetivo general.....	35
1.3.2. Objetivo específico	35
1.4. Formulación del Problema	35
1.4.1. Problema general	35
1.4.2. Problemas específicos.....	35
1.5. Hipótesis	36
1.5.1. Hipótesis general	36
1.5.2. Hipótesis específica	36
1.6. Justificación.....	36
CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	38
2.1 Antecedentes.....	38
2.1.1 Antecedentes Internacionales	38
2.1.2 Antecedentes Nacionales.....	41
2.1.3 Antecedentes Locales	44
2.2 Fundamentos teóricos.....	47
2.2.1 Satisfacción laboral.....	47
2.2.2 Desempeño laboral	58

CAPÍTULO III: MÉTODO	65
3.1 Tipo de investigación	65
3.2 Técnica e instrumentos	65
3.2.1 Técnicas	65
3.2.2 Instrumentos	65
3.3 Población y muestra	71
3.3.1 Población	71
3.3.2 Muestra	72
3.4 Procedimiento	72
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	76
4.1 Análisis descriptivo	76
4.2 Dimensiones	159
4.3 Análisis correlacional	169
4.4 Discusión de resultados	176
CONCLUSIONES	184
REFERENCIAS	188
ANEXOS	194
Anexo 1 - Matriz de consistencia	194
Anexo 2 Carta de Autorización de levantamiento de Información	195
Anexo 3 - Matriz de instrumento – Variable independiente	196
Anexo 4 - Matriz de instrumento – Variable dependiente	197
Anexo 5 – Validación del instrumento	198
Anexo 6 – Validez por constructo (Análisis factorial)	200
Anexo 7 – Datos SPSS (Vista de variable)	203
Anexo 8 – Datos SPSS (Datos)	204

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	33
Tabla 2 Confiabilidad por Alpha de Cronbach - Satisfacción laboral	66
Tabla 3 Confiabilidad por Mitades partidas – Satisfacción laboral	67
Tabla 4 Confiabilidad por Alpha de Cronbach - Desempeño laboral	68
Tabla 5 Confiabilidad por Mitades partidas – Desempeño laboral	69
Tabla 6 Relación de expertos consultados en la validez del contenido.....	70
Tabla 7 Datos para cálculo de baremos variable satisfacción laboral	76
Tabla 8 Baremo variable Satisfacción laboral.....	76
Tabla 9 Niveles variable Satisfacción laboral	77
Tabla 10 Baremo Dimensión 1 - Área de trabajo.....	77
Tabla 11 Niveles Dimensión 1 - Área de trabajo	78
Tabla 12 Baremo Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional	78
Tabla 13 Niveles Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional	79
Tabla 14 Baremo Dimensión 3 - Condiciones laborales.....	79
Tabla 15 Niveles Dimensión 3 - Condiciones laborales	80
Tabla 16 Baremo Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo	80
Tabla 17 Niveles Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo.....	81
Tabla 18 Baremo Dimensión 5 - Trabajo en general	81
Tabla 19 Niveles Dimensión 5 - Trabajo en general.....	82
Tabla 20 Satisfacción laboral en la dimensión del área de trabajo se mide mediante el indicador de Relación.	83
Tabla 21 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Coordinación.	85
Tabla 22 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Supervisión	87

Tabla 23 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Identificación.....	89
Tabla 24 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Participación.....	91
Tabla 25 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Comunicación.....	93
Tabla 26 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Método	95
Tabla 27 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Motivación	97
Tabla 28 Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Espacio de trabajo	99
Tabla 29 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Lineamientos	101
Tabla 30 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Prestigio.....	103
Tabla 31 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Trabajo en equipo	105
Tabla 32 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Habilidades	107
Tabla 33 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Normas	109
Tabla 34 Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Reconocimiento.....	111

Tabla 35 Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Sueldo	113
Tabla 36 Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Necesidades	115
Tabla 37 Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Horas de trabajo.....	117
Tabla 38 Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Material	119
Tabla 39 Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo se mide mediante el indicador de Capacitación	121
Tabla 40 Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo o se mide mediante el indicador de Incentivos	123
Tabla 41 Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo o se mide mediante el indicador de Ascensos	125
Tabla 42 Satisfacción laboral en su dimensión de Trabajo en general se mide mediante el indicador de Información	127
Tabla 43 Satisfacción laboral en su dimensión de Trabajo en general se mide mediante el indicador de Trato	129
Tabla 44 Datos para cálculo de baremos variable Desempeño laboral	131
Tabla 45 Baremo variable Desempeño laboral	131
Tabla 46 Niveles variable Desempeño laboral.....	131
Tabla 47 Baremo Dimensión 1 - Proactividad	132
Tabla 48 Niveles Dimensión 1 - Proactividad.....	132
Tabla 49 Baremo Dimensión 2 - Compromiso	133
Tabla 50 Niveles Dimensión 2 - Compromiso.....	133

Tabla 51 Baremo Dimensión 3 - Relaciones interpersonales.....	134
Tabla 52 Niveles Dimensión 3 - Relaciones interpersonales	134
Tabla 53 Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Conocimiento	135
Tabla 54 Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Emprendimiento	137
Tabla 55 Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Tiempo	139
Tabla 56 Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Aporte	141
Tabla 57 Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Responsabilidad	143
Tabla 58 Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Disciplina	145
Tabla 59 Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Dedicación.....	147
Tabla 60 Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Adaptación	149
Tabla 61 Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Habilidades.....	151
Tabla 62 Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Relación horizontal.....	153
Tabla 63 Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Relación vertical	155

Tabla 64 Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Participación.....	157
Tabla 65 Satisfacción laboral (Agrupada).....	159
Tabla 66 Dimensión 1 – Área de trabajo.....	160
Tabla 67 Dimensión 2 - Desarrollo organizacional.....	161
Tabla 68 Dimensión 3 - Condiciones laborales.....	162
Tabla 69 Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo	163
Tabla 70 Dimensión 5 - Trabajo en general	164
Tabla 71 Desempeño laboral (Agrupada)	165
Tabla 72 Dimensión 1 – Proactividad	166
Tabla 73 Dimensión 2 – Compromiso	167
Tabla 74 Dimensión 3 - Relaciones Interpersonales	168
Tabla 75 Correlación entre Satisfacción laboral y Desempeño laboral	169
Tabla 76 Correlación entre la Proactividad y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman).....	171
Tabla 77 Correlación entre el Compromiso y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman).....	172
Tabla 78 Correlación entre las Relaciones interpersonales y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman).....	174
Tabla 79 Pruebas de normalidad variable Satisfacción laboral y dimensiones.....	175
Tabla 80 Pruebas de normalidad variable Desempeño laboral y dimensiones	176

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Flujograma de los procedimientos	74
Figura 2 Niveles variable Satisfacción laboral.....	77
Figura 3 Dimensión 1 - Área de trabajo	78
Figura 4 Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional	79
Figura 5 Dimensión 3 - Condiciones laborales	80
Figura 6 Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo	81
Figura 7 Dimensión 5 - Trabajo en general	82
Figura 8 Satisfacción laboral se mide el indicador de relación con la pregunta 1: ¿Hay una buena relación entre los miembros de mi área?	83
Figura 9 Satisfacción laboral se mide con la pregunta 2: ¿Se utiliza una coordinación adecuada en mi área de trabajo?.....	85
Figura 10 Satisfacción laboral se mide la supervisión de la pregunta 3: ¿La supervisión que realizan ayuda a superar los inconvenientes?.....	87
Figura 11 Satisfacción laboral se mide la identificación de la pregunta 4: ¿Me siento identificado con la dirección de mi jefe inmediato?	89
Figura 12 Satisfacción laboral se mide la participación de la pregunta 5: ¿Tengo la oportunidad de participar en las decisiones de mi área de trabajo?.....	91
Figura 13 Satisfacción laboral se mide con el indicador de comunicación la pregunta 6: ¿Tengo la facilidad de comunicarme con mi jefe inmediato?.....	93
Figura 14 Satisfacción laboral se mide con el indicador de método con la pregunta 7: ¿Tengo la libertad de elegir un método propio de trabajo?.....	95
Figura 15 Satisfacción laboral se mide el indicador de motivación con la pregunta 8: ¿Me siento motivado con las funciones que realizo?.....	97
Figura 16 Satisfacción laboral se mide con el indicador de la pregunta 9: ¿Mi espacio de trabajo es limpio, ordenado e iluminado?	99

Figura 17 Satisfacción laboral se mide con el indicador de lineamientos de la pregunta 10: ¿Comparto los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos?	101
Figura 18 Satisfacción laboral se mide con el indicador de prestigio de la pregunta 11: ¿Considero que la empresa en la que trabajo tiene prestigio?	103
Figura 19 Satisfacción laboral se mide con el indicador de trabajo en equipo de la pregunta 12: ¿Se promueve el trabajo en equipo en mi área de trabajo?	105
Figura 20 Satisfacción laboral se mide con el indicador de habilidades de la pregunta 13: ¿Puedo desarrollar mis habilidades en mi puesto de trabajo?	107
Figura 21 Satisfacción laboral se mide con el indicador de normas de la pregunta 14: ¿La empresa cumple adecuadamente con las normas laborales?	109
Figura 22 Satisfacción laboral se mide con el indicador de reconocimiento de la pregunta 15: ¿Reconocen las funciones que desempeño?	111
Figura 23 Satisfacción laboral se mide con el indicador de sueldo de la pregunta 16: ¿Su sueldo está acorde a las funciones que realiza?	113
Figura 24 Satisfacción laboral se mide con el indicador de necesidades de la pregunta 17: ¿El sueldo que recibo me permite cubrir mis necesidades?	115
Figura 25 Satisfacción laboral se mide con el indicador de horas de trabajo de la pregunta 18: ¿Las horas trabajadas me permiten el buen desempeño de mis funciones?	117
Figura 26 Satisfacción laboral se mide con el indicador de material de la pregunta 19: ¿Cuento con material necesario para realizar mis tareas?	119
Figura 27 Satisfacción laboral se mide con el indicador de capacitación de la pregunta 20: ¿La empresa capacita a los trabajadores constantemente?	121
Figura 28 Satisfacción laboral se mide con el indicador de incentivos de la pregunta 21: ¿Incentivan mi trabajo con bonos?	123

Figura 29 Satisfacción laboral se mide con el indicador de ascensos de la pregunta 22: ¿Tengo la oportunidad de ascensos y promociones en mi centro de trabajo?	125
Figura 30 Satisfacción laboral se mide con el indicador de información de la pregunta 24: ¿La información se difunde fluidamente entre todas las áreas de trabajo?	127
Figura 31 Satisfacción laboral se mide con el indicador de trato de la pregunta 25: ¿En la organización prima un el trato justo a los colaboradores?	129
Figura 32 Niveles variable Desempeño laboral	132
Figura 33 Niveles Dimensión 1 - Proactividad	133
Figura 34 Dimensión 2 - Compromiso.....	134
Figura 35 Niveles Dimensión 3 - Relaciones interpersonales	135
Figura 36 Desempeño laboral se mide con el indicador de conocimiento de la pregunta 1: ¿Al momento de desenvolverme en mi trabajo transmito dominio y comprensión de mis funciones?	136
Figura 37 Desempeño laboral se mide con el indicador de emprendimiento de la pregunta 2: ¿Emprendo mis actividades sin esperar a que me lo indiquen?	137
Figura 38 Desempeño laboral se mide con el indicador de tiempo de la pregunta 3: ¿Considera usted que el tiempo que utiliza para cumplir sus actividades es óptimo?	139
Figura 39 Desempeño laboral se mide con el indicador de aporte de la pregunta 4: ¿Suele aportar ideas que mejoren su desempeño?	141
Figura 40 Desempeño laboral se mide con el indicador de responsabilidad de la pregunta 5: ¿Soy responsable con las tareas que me son asignadas?	143
Figura 41 Desempeño laboral se mide con el indicador de disciplina de la pregunta 6: ¿Es usted disciplinado con su trabajo?	145
Figura 42 Desempeño laboral se mide con el indicador de dedicación de la pregunta 7: ¿Realizo mis actividades con dedicación?	147

Figura 43 Desempeño laboral se mide con el indicador de adaptación de la pregunta 8: ¿Se adapta a los cambios?.....	149
Figura 44 Desempeño laboral se mide con el indicador de habilidades de la pregunta 9: ¿Considera que posee las habilidades adecuadas para el manejo de equipos?	151
Figura 45 Desempeño laboral se mide con el indicador de relación horizontal de la pregunta 10: ¿Tengo iniciativa al relacionarme con mis compañeros de trabajo?.....	153
Figura 46 Desempeño laboral se mide con el indicador de relación vertical de la pregunta 11: ¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?	155
Figura 47 Desempeño laboral se mide con el indicador de participación de la pregunta 12: ¿Participo en la mejora del servicio ofrecido?	157
Figura 48 Gráfico de dispersión entre Satisfacción laboral y Desempeño laboral	170
Figura 49 Líneas del Desempeño laboral por la Satisfacción laboral	170

Resumen

El propósito de esta investigación fue determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del departamento administrativo del Gobierno Regional de Arequipa. Este estudio consideró el impacto de ambas variables en la productividad institucional y el bienestar de los colaboradores, lo cual estuvo especialmente relevante en el contexto de una administración pública que buscó implementar prácticas sostenibles, descentralizadas y eficientes, alineadas con el desarrollo socioeconómico de la región.

Para lograr el propósito del estudio, se aplicaron encuestas con escalas Likert validadas por expertos y pruebas de confiabilidad (Alpha de Cronbach) a 92 colaboradores del área administrativa del GRA. Mediante análisis estadístico correlacional en SPSS, se evaluó la relación entre satisfacción laboral (5 dimensiones) y desempeño (3 dimensiones), lo que generó evidencia para optimizar políticas de gestión humana y clima organizacional.

El proyecto se describió primeramente en el capítulo I, donde se presentó el problema de investigación, así como las variables, los objetivos y las hipótesis, destacando la necesidad de evaluar factores como el clima laboral, la comunicación y el reconocimiento del desempeño. El Capítulo II revisó la información de referencia internacional, nacional y local, y proporcionó fundamentos teóricos sobre la satisfacción y el desempeño laboral. El Capítulo III describió la metodología, incluyendo las técnicas de recolección de datos, la población y el procedimiento empleado. Finalmente, el Capítulo IV presentó los resultados descriptivos y correlacionales, junto con una discusión que contrastó estos hallazgos con estudios previos.

En la discusión, se identificó una correlación positiva moderada ($Rho = 0,334$; $p = 0,001$) entre la satisfacción y el desempeño, lo que respaldó la hipótesis general. Las dimensiones más influyentes en esta relación fueron: proactividad, asociada al área de trabajo y al desarrollo organizacional; compromiso, vinculado a la claridad del rol y la supervisión

efectiva; y relaciones interpersonales, relacionadas con el entorno laboral. Sin embargo, se observó un menor impacto en aspectos como las oportunidades de desarrollo, en consonancia con estudios previos que destacaron la complejidad de esta relación.

En cuanto a las conclusiones, se destacó que la satisfacción laboral se relacionó significativamente con el desempeño, especialmente en dimensiones como el área de trabajo y el desarrollo organizacional. Además, la proactividad influyó en la satisfacción, mientras que el compromiso dependió del entorno laboral, no de las condiciones económicas. Las relaciones interpersonales fueron clave para la cohesión, aunque no garantizaron mejoras en el desarrollo profesional. Finalmente, las recomendaciones mencionaron la necesidad de implementar programas de capacitación y mentoría para fortalecer las oportunidades de desarrollo; promover la proactividad mediante directrices institucionales claras y el trabajo en equipo; y mejorar la supervisión y la comunicación horizontal para aumentar el compromiso

Palabras clave: Satisfacción laboral, Desempeño laboral, proactividad, compromiso

Abstract

The purpose of this research was to determine the relationship between job satisfaction and job performance among employees in the administrative department of the Regional Government of Arequipa. This study considered the impact of both variables on institutional productivity and employee well-being, which was especially relevant in the context of a public administration that sought to implement sustainable, decentralized, and efficient practices aligned with the region's socioeconomic development.

To achieve the study's purpose, surveys with Likert scales validated by experts and reliability tests (Cronbach's Alpha) were administered to 92 employees in the administrative area of the GRA. Using correlational statistical analysis in SPSS, the relationship between job satisfaction (5 dimensions) and performance (3 dimensions) was evaluated, generating evidence for optimizing human resource management and organizational climate policies.

The project was first described in Chapter I, which presented the research problem, variables, objectives, and hypotheses, highlighting the need to evaluate factors such as work environment, communication, and performance recognition. Chapter II reviewed international, national, and local reference information and provided theoretical foundations for job satisfaction and performance. Chapter III described the methodology, including data collection techniques, population, and the procedure used. Finally, Chapter IV presented the descriptive and correlational results, along with a discussion that contrasted these findings with previous studies.

The discussion identified a moderate positive correlation ($Rho = 0.334$; $p = 0.001$) between satisfaction and performance, which supported the general hypothesis. The most influential dimensions in this relationship were: proactivity, associated with the work area and organizational development; commitment, linked to role clarity and effective supervision; and interpersonal relationships, related to the work environment. However, a lesser impact was

observed in aspects such as development opportunities, in line with previous studies that highlighted the complexity of this relationship.

Regarding the conclusions, it was highlighted that job satisfaction was significantly related to performance, especially in dimensions such as work area and organizational development. Furthermore, proactivity influenced satisfaction, while commitment depended on the work environment, not on economic conditions. Interpersonal relationships were key to cohesion, although they did not guarantee improvements in professional development. Finally, the recommendations mentioned the need to implement training and mentoring programs to strengthen development opportunities; promote proactivity through clear institutional guidelines and teamwork; and improve supervision and horizontal communication to increase commitment.

Keywords: Job satisfaction, Job performance, proactivity, commitment

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA BÁSICA

1.1. Planteamiento del problema de investigación

El Gobierno Regional de Arequipa (GRA), en alineación con sus proyectos y programas de desarrollo nacional, regional y local, promueve tanto la inversión pública como privada para impulsar la creación de puestos de trabajo y garantizar la igualdad de oportunidades para toda la población. Estos esfuerzos se enmarcan en un objetivo más amplio: establecer un enfoque administrativo moderno que sea descentralizado, eficiente y colaborativo. El propósito principal es estimular las prácticas sustentables de la Región Arequipa de forma participativa, integral y proactiva, atendiendo tanto las necesidades económicas como sociales de sus ciudadanos (Gobierno Regional Arequipa, 2022).

En este contexto, es fundamental considerar cómo este enfoque de gestión puede impactar uno de los requisitos esenciales para el éxito de cualquier organización, la satisfacción laboral de sus colaboradores. En ese sentido, se espera que una gestión pública eficiente y moderna no solo aporte beneficios estructurales, sino también mejore el ambiente laboral, fomentando la motivación y lealtad de los colaboradores. Sin embargo, a pesar de la relevancia de este aspecto, de ninguna manera se ha ejecutado un estudio exhaustivo que examine la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en esta Institución. Esto representa una valiosa oportunidad para profundizar en la comprensión de estas variables en este contexto (Torres, 2021).

Además, la literatura ha señalado en numerosas ocasiones la relevancia de la satisfacción laboral como un criterio decisivo en el rendimiento y productividad de los colaboradores. Según, Villanueva (2011, como se citó en Torres, 2021) la satisfacción laboral es uno de los componentes esenciales que tiene un efecto tanto en el desempeño organizacional como en los resultados laborales, independientemente del tipo de gestión

que se implemente. Este argumento es respaldado por Castel (2008, como se citó en Vega y San Martín, 2015) quien destaca que la satisfacción laboral está profundamente relacionada con emociones positivas que los colaboradores experimentan en su entorno de trabajo. Comprender estas emociones se ha vuelto una importancia significativa para los grupos, ya que permite identificar los factores que generan satisfacción o insatisfacción, lo que a su vez impacta en la efectividad organizativa.

En ese sentido, Torres (2021) sostiene que la satisfacción laboral se origina principalmente en el contexto profesional, influenciado por una serie de componentes que modifican el estado emocional de los colaboradores. Estos factores pueden proyectar perspectivas tanto positivas como negativas, influyendo en cómo los colaboradores interpretan su espacio de trabajo y por ende, en su rendimiento. Además, la relevancia de estudiar la satisfacción laboral radica en su habilidad de afectar a otros en diversos aspectos del desempeño individual y colectivo. Cuando el personal se siente complacido, tiende a estar más comprometido, lo que se traduce en una mayor productividad, menor rotación de personal, y un mejor clima laboral. Por el contrario, la insatisfacción puede derivar en desmotivación, aumento del ausentismo, y un deterioro en la calidad del trabajo.

Ante este panorama, en el Gobierno Regional de Arequipa, se ha observado que la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa no ha sido objeto de un análisis detallado. A pesar de que se reconoce que un entorno laboral positivo puede elevar la efectividad y el compromiso de los colaboradores, no existen estudios específicos que evalúen cómo estos dos elementos interactúan en esta Institución. La falta de información sobre esta correlación limita la capacidad de implementar tácticas eficaces que impulsen un clima laboral favorable y, por ende, optimicen el rendimiento de los colaboradores.

Por lo tanto, el problema de investigación que se plantea es: ¿En qué medida se correlaciona la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa?

1.2. Variables

1.2.1. Operacionalización de variables

Las variables de estudio a partir de los aportes teóricos de Chiang y San Martín (2015), Torres (2021), Benalcázar (2020), López (2015) y Álvarez (2018), integrando dimensiones e indicadores para medir la satisfacción laboral (variable independiente) y el desempeño laboral (variable dependiente). Para la satisfacción laboral, se definen cinco dimensiones respaldadas por los autores mencionados:

1. Área de trabajo, operacionalizada mediante indicadores como la coordinación, supervisión, identificación, participación, comunicación, método, motivación y espacio físico, aspectos que vinculan con el clima organizacional y la eficiencia en tareas.

2. Desarrollo organizacional, que incluye lineamientos, prestigio, trabajo en equipo, habilidades, normas y reconocimiento, dimensiones que asocian con la cohesión interna y la reputación institucional.

3. Condiciones laborales, abordadas a través del sueldo, necesidades, horas de trabajo y recursos materiales, elementos que destacan como determinantes de la equidad percibida.

4. Oportunidad de desarrollo, medida con capacitación, incentivos y ascensos, factores que relacionan con la retención de talento.

5. Trabajo en general, evaluado mediante la información disponible y el trato recibido, aspectos que identifica como críticos para la percepción global del empleo.

En cuanto al desempeño laboral (variable dependiente), se operacionaliza en tres dimensiones:

1. Proactividad, reflejada en conocimiento, emprendimiento, gestión del tiempo, aportes y responsabilidad, indicadores que vinculan con la eficacia individual.

2. Compromiso, medido a través de disciplina, dedicación, adaptación y habilidades, componentes que asocia con la resiliencia y competencia técnica.

3. Relaciones interpersonales, evaluadas por la relación horizontal (entre pares), vertical (con superiores) y participación colaborativa, aspectos que definen como esenciales para la sinergia grupal.

A continuación, en la Tabla 1 se muestra como esta operacionalizada las variables del estudio según sus dimensiones e indicadores:

Tabla 1

Operacionalización de variables

<i>Variables</i>	<i>Dimensiones</i>	<i>Indicadores</i>
<i>Variables Independiente Satisfacción laboral</i>	<i>Área de trabajo</i>	<i>Relación</i>
		<i>Coordinación</i>
		<i>Supervisión</i>
		<i>Identificación</i>
		<i>Participación</i>
		<i>Comunicación</i>
		<i>Método</i>
		<i>Motivación</i>
		<i>Espacio de trabajo</i>
		<i>Lineamientos</i>
		<i>Prestigio</i>
		<i>Trabajo en equipo</i>

Variable Dependiente Desempeño laboral	Condiciones laborales	Habilidades
		Normas
		Reconocimiento
		Sueldo
		Necesidades
		Horas de trabajo
		Material
		Oportunidad de desarrollo
		Capacitación
		Incentivos
	Trabajo en general	Ascensos
		Información
		Trato
		Conocimiento
	Proactividad	Emprendimiento
		Tiempo
		Aporte
		Responsabilidad
	Compromiso	Disciplina
		Dedicación
		Adaptación
		Habilidades
	Relaciones interpersonales	Relación horizontal
		Relación vertical
		Participación

Nota: Constructo de variables Satisfacción laboral & Desempeño laboral, elaborado a partir de las investigaciones de Chiang y San Martín (2015), Torres (2021), Benalcázar (2020), López (2015) y Álvarez (2018).

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

1.3.2. Objetivo específico

- Identificar la relación entre la proactividad con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.
- Identificar la relación entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.
- Identificar la relación entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

1.4. Formulación del Problema

1.4.1. Problema general

- ¿Existe una relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?

1.4.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la proactividad con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?
- ¿Cómo se relaciona el compromiso con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?

- ¿Cómo se relacionan las relaciones interpersonales con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

- Existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

1.5.2. Hipótesis específica

- Existe una relación positiva entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.
- Existe una relación positiva entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.
- Existe una correlación positiva entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

1.6. Justificación

El presente estudio es beneficioso, ya que busca conocer el nivel de satisfacción de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa, presentando diversas percepciones en relación con múltiples aspectos laborales. Esto incluye su perspectiva general hacia el trabajo, el entorno físico, los métodos de ejecución de sus tareas, las oportunidades de desarrollo profesional, la interacción con sus superiores, la estructura de remuneración, el grado de autonomía en sus roles, el

reconocimiento recibido, su área específica de trabajo y la organización en su conjunto. Además, se examina cómo estos factores influyen en su desempeño laboral, abarcando el conocimiento del cargo, la efectividad en sus funciones, la proactividad e innovación, y las relaciones interpersonales.

Del mismo modo, es relevante socialmente, debido a que conocer el grado de satisfacción permitirá mejorar las circunstancias que la Institución provee al colaborador para su mejor desenvolvimiento de funciones, disminuyendo la rotación del personal. Permitirá, optimizar las funciones realizadas por el área de administración del GRA, teniendo en cuenta la importancia de sus funciones en la Institución, involucrando en estas la realización de contratos con proveedores, la contratación del personal y el control de caja.

Su valor teórico radica en la evaluación de la satisfacción y el desempeño en una entidad pública para poder contrastar la información hallada con los resultados presentados en los antecedentes de investigación y determinar diferencias que podrían estar vinculadas al tipo, la ubicación y la actividad que realiza de organización. Finalmente, su utilidad metodológica se fundamenta en la adaptación de los instrumentos utilizados para medir la satisfacción y el desempeño laboral de los antecedentes al contexto en el que se realiza la investigación, lo cual da cabida a la creación de un instrumento específicamente diseñado para este tipo de organizaciones públicas.

CAPÍTULO II: REVISIÓN Y FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Antecedentes

2.1.1 *Antecedentes Internacionales*

Hernández et al. (2024) llevaron a cabo una investigación titulada “Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México”. Este estudio se clasifica como una investigación transversal y correlacional con un enfoque cuantitativo y científico, por una muestra fue obtenida mediante un método no probabilística de 208 participantes. Los hallazgos obtenidos fueron los siguientes:

El propósito del estudio fue identificar si la satisfacción laboral influye en el rendimiento laboral de un grupo de colaboradores del sector bancario del estado de Morelos en México durante el primer semestre del 2023, por medio de la aplicación de un instrumento utilizado para medir la satisfacción laboral fue el desarrollado por Warr et al. (1979). Este está compuesto por 15 ítems en formato Likert de 7 puntos, con opciones que van desde "muy insatisfecho" (1) hasta "muy satisfecho" (7). Este cuestionario incluye dos subescalas para evaluar diferentes aspectos de la satisfacción laboral.

Los resultados obtenidos mostraron una correlación positiva moderada ($r = 0.415$) entre la satisfacción laboral y el rendimiento laboral, lo que demuestra que la satisfacción influye significativamente en el rendimiento de los colaboradores. Además, se identificaron diferencias significativas en el rendimiento de los colaboradores mayores de 51 años, quienes mostraron niveles de rendimiento notablemente diferentes en comparación con otros grupos etarios.

Este estudio es relevante porque destaca la importancia de la satisfacción laboral como un factor clave para mejorar la productividad en el sector bancario. Además, proporciona evidencia empírica sobre la relación entre las variables analizadas, lo que resulta fundamental para que las organizaciones puedan implementar estrategias efectivas que mejoren el ambiente laboral y, consecuentemente, la eficiencia de sus colaboradores.

Alejandro y Cañizares (2025) realizaron una investigación denominada “Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación Inversión Ecuador”, siendo esta un estudio cuantitativo, con un nivel correlacional, de tipo descriptivo, de la cual se obtuvo lo siguiente:

La investigación tuvo por objetivo, analizar la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores en la Fundación Inversión Ecuador por encuestas a un total de 172 colaboradores, las cuales fueron evaluadas con una escala de Likert.

En los hallazgos, se identificó que la empresa no brinda un reconocimiento suficiente a sus trabajadores por el esfuerzo y la labor desempeñada. Esta falta de reconocimiento incide negativamente en el rendimiento laboral, lo que genera desmotivación entre los colaboradores y afecta su desempeño general. Respecto a la correlación que existe, se determinó que la satisfacción laboral y el desempeño presenta un coeficiente de Rho de Spearman de 0,370, lo que indica una correlación baja. Además, el valor de p calculado fue de 0,000, lo cual es inferior a 0,01. Esto implica el rechazo de la hipótesis nula y la aceptación de la hipótesis alternativa, la cual establece que la satisfacción laboral tiene un impacto significativo en el desempeño de los trabajadores.

Este estudio es relevante porque resalta el reconocimiento laboral como unas variables críticas para alcanzar a mejorar la satisfacción y el desempeño de los colaboradores. Además, aporta evidencia empírica sobre la relación entre las variables, lo cual es fundamental para entender cómo las organizaciones pueden implementar tácticas que eleven el clima laboral y la productividad.

Benalcázar (2020) realizó un estudio denominado “Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES”, siendo esta una indagación del nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo, del tipo científico, con un diseño no experimental y de un corte transversal, obteniendo lo siguiente:

Este estudio tuvo como finalidad, evaluar el desempeño de los trabajadores, así como su satisfacción laboral con el objetivo de poder conocer si existe un vínculo entre las dos variables en la empresa LUMINEX RESOURCES, se realizaron dos encuestas a un total de 48 colaboradores por medio de 18 ítems, y realizando estudios de correlación con el estadístico Spearman para variables paramétricas.

Con respecto al desempeño, se superó las perspectivas propias del trabajo, teniendo, un 84% en las mujeres y un 74% los hombres, los cuales demuestran un desempeño considerablemente elevado, por otro lado, hay una minoría de 29% del personal más antiguo que cumplen parcialmente con lo esperado, lo cual afecta al ritmo profesional de los colaboradores.

En cuanto a la Satisfacción, en su mayoría, ambos géneros muestran una satisfacción positiva hacia la empresa, teniendo solo un 8% que muestra insatisfacción, lo cual se ve influenciado por los compañeros, las promociones, la

supervisión que reciben, el reconocimiento y los beneficios a los que pueden acceder cada área.

Con respecto a la correlación, según el estadístico de Spearman, existe una correlación negativa débil, debido a un aspecto que afecta el grado de satisfacción en los trabajadores, el cual corresponde a su antigüedad, ya que el personal que tiene más antigüedad (3 años a más), se siente más satisfecho en un 88% frente a un 100% de aquellos que laboran menos de un año.

Este estudio es relevante porque proporciona una perspectiva sobre la interrelación entre las variables del estudio, destacando la importancia de factores como el reconocimiento, las promociones y la supervisión en el entorno laboral. Además, la correlación identificada entre la antigüedad y la satisfacción laboral ofrece una perspectiva adicional para comprender las dinámicas internas de las organizaciones y mejorar los métodos de gestión de personal.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Antecedentes Torres (2021) elaboró una investigación denominada “Satisfacción Laboral y su relación con el Desempeño del área de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Angaraes-Huancavelica”, siendo esta una indagación de nivel correlacional, de un enfoque cuantitativo, del tipo científico, con un diseño no experimental y con un corte transversal; de lo cual se obtiene lo siguiente:

El objetivo principal de esta investigación fue investigar y cuantificar la relación entre la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral de los colaboradores del Área de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Angaraes-Huancavelica. Para la recolección de datos pertinentes, se utilizó un cuestionario de

20 ítems basado en una escala Likert que oscila entre 0 y 5. La fiabilidad de este instrumento de evaluación se comprobó a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0,980 para la Satisfacción Laboral y de 0,841 para el Desempeño Laboral, lo cual demuestra una alta coherencia interna en las respuestas de los participantes.

Con respecto al vínculo entre las variables, los resultados obtenidos evidencian que un 34% de los encuestados presentaron un nivel de satisfacción bajo, mientras que un 39% del personal muestra un nivel moderado de desempeño; lo cual nos revela la existencia de un vínculo positivo entre ambos indicadores, esto debido, a que la satisfacción de los trabajadores se ve influida en un 89% por su desempeño laboral, lo cual se muestra debido a que como se vio con anterioridad el 34% de los colaboradores se presentaron insatisfechos los mismos que presentan también un bajo desempeño al momento de cumplir con sus asignaciones en la institución.

Este antecedente es relevante para la investigación porque resalta la importancia de la satisfacción laboral como un factor clave que influye en el rendimiento de los colaboradores. Además, resulta fundamental comprender cómo las organizaciones, tanto públicas como privadas, pueden implementar estrategias que mejoren el ambiente laboral y la productividad.

Culqui y Encarnación (2021) efectuaron una indagación denominada “Satisfacción y desempeño laboral de trabajadores remotos de empresas de traducción e interpretación de Lima Metropolitana durante el COVID-19”, siendo esta una investigación de un nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal, de lo cual se obtuvo lo siguiente:

La investigación tuvo como objetivo, identificar la relación que existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los trabajadores remotos de las organizaciones de traducción e interpretación de Lima Metropolitano durante el COVID-19, realizándolo a través de dos cuestionarios; el primero con el fin de poder calcular la satisfacción laboral con una encuesta de 27 ítems y la segunda para poder calcular el desempeño laboral de 16 ítems, las cuales fueron medidas mediante una escala de Likert y la información recopilada se procesó por medio de la herramienta estadística SPSS versión 25. Se evidencia la presencia de una correlación positiva moderada entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, lo que sugiere que un incremento en la satisfacción laboral está asociado con un aumento en el desempeño laboral.

Este estudio es relevante porque aborda la relación entre variables, aunque se centró en trabajadores remotos de empresas de traducción e interpretación durante el COVID-19, sus hallazgos son útiles para entender cómo la satisfacción laboral puede influir en el desempeño de los colaboradores, incluso en contextos diferentes como el área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa.

Tasayco (2022) realizó una investigación denominada “Satisfacción laboral en el desempeño laboral del área Microempresa de una institución Financiera Sur Chico-Lima, 2020”, siendo esta una investigación de un nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de un corte transversal, de la cual se obtuvo lo siguiente: El propósito del estudio fue examinar cómo la satisfacción laboral afecta el rendimiento en el área de microempresa de una entidad financiera situada en el Sur Chico durante el año 2020. Los resultados indicaron la alegría en el ambiente laboral tiene un impacto constructivo en la productividad general sobre el rendimiento. Esta asociación se cuantificó utilizando el coeficiente

Rho de Spearman, obteniendo un valor de 0.817, lo que confirma una correlación positiva significativa entre las dos variables. Asimismo, se evidenció que una reducción en los niveles de satisfacción laboral tiene una repercusión adversa en el desempeño de los colaboradores.

En relación con la correlación existente entre las dos variables analizadas, se observó que los diversos aspectos de la satisfacción laboral ejercen una influencia positiva en el desempeño laboral. Esto demuestra que, efectivamente, existe un vínculo positivo entre el nivel de satisfacción laboral y el rendimiento de los colaboradores dentro de la organización. Este estudio proporciona evidencia empírica que respalda la hipótesis de que la satisfacción laboral está intrínsecamente vinculada al rendimiento, lo que puede ser fundamental para entender y mejorar el desempeño en el contexto administrativo del Gobierno Regional de Arequipa.

2.1.3 Antecedentes Locales

Álvarez (2018) realizó una búsqueda denominada “Satisfacción Laboral y Desempeño Profesional en Instituciones Educativas con JEC del distrito de Socabaya”, siendo esta una investigación de nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo, del tipo científico, con un diseño no experimental y de un corte transversal, de lo cual se obtuvo lo siguiente:

El propósito de esta indagación fue establecer la correlación entre la satisfacción laboral y el rendimiento de los trabajadores en la Institución Educativa con Jornada Escolar Completa (JEC) ubicada en el distrito de Socabaya, Arequipa. Para lograrlo, se aplicaron encuestas compuestas por 42 ítems, evaluados mediante una escala Likert. Las variables satisfacción laboral y desempeño profesional,

presentaron una relación favorable moderada fuerte, utilizando el estadístico de correlación de Spearman, con los datos recolectados el resultado obtenido di un total de 0.563, lo que denota la existencia un vínculo entre ambas variables.

El aporte, del estudio presente sugiere que, la satisfacción laboral podría ser un factor influyente en el desempeño de los colaboradores del área administrativa. Los resultados respaldan la importancia de considerar la satisfacción como un aspecto clave en la gestión del talento humano para mejorar el rendimiento en el sector público.

Iquise (2021), Se desarrolló un estudio denominado "Relación entre satisfacción y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Sachaca – Arequipa 2021". Esta investigación presenta un nivel correlacional, adopta una perspectiva cuantitativa y se enmarca dentro de la categoría científica. Se caracteriza por un diseño no experimental y transversal, a partir del cual se obtuvieron los siguientes resultados: La investigación tuvo como finalidad determinar qué relación existe entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral del personal de la municipalidad distrital de Sacha-Arequipa, la cual fue realizada por medio de encuestas con un total de 21 ítem las fueron medidas con una escala de Likert.

Las variables satisfacción laboral y desempeño profesional, presentaron una relación favorable muy alta, utilizando el estadístico de correlación de Spearman, con los datos recolectados el resultado obtenido fue igual a 0.918, lo que indica que si existe una relación entre ambas variables. En referencia al aporte en el estudio radica en un fuerte respaldo en la relación entre satisfacción y desempeño laboral en el sector público de Arequipa. Al encontrar una correlación muy alta (0.918) en

la municipalidad distrital de Sachaca, este resultado para argumentar la alta probabilidad de que exista una relación similar en el área administrativa, enfatizando la importancia de la satisfacción laboral como un factor crítico para el desempeño de los colaboradores.

Macedo (2021), realizó una investigación titulada “Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los colaboradores de la SUNARP - sede Arequipa, 2020”, siendo esta un nivel correlacional, con un enfoque cuantitativo, del tipo científico, con un diseño no experimental y de un corte transversal, de lo cual se obtuvo lo siguiente:

La siguiente investigación tuvo como finalidad el poder concluir la correlación que existe entre la satisfacción laboral y el rendimiento de los colaboradores de la SUNARP, la cual fue realizada por medio de encuestas con un total de 35 ítem las cuales fueron medidas con una escala de Likert. Ambas variables, presentaron una relación positiva muy alta, utilizando el estadístico de correlación de Spearman, con la información recolectada el resultado obtenido fue igual a 0.985, lo que indica que si existe una relación entre ambas variables.

El estudio aporta significativamente a mi investigación debido a que revelaron una alta correlación positiva (0,985), proporcionan una base sólida que indica un fuerte vínculo entre la satisfacción y la productividad. También, menciona que la persistencia de la satisfacción laboral para mejorar el desempeño en diversos ámbitos de la administración pública.

2.2 Fundamentos teóricos

2.2.1 Satisfacción laboral

La satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada como un componente esencial del bienestar en el trabajo. De acuerdo con Palma (1999, como se citó en Atalaya, 2018) se refiere a la actitud que una persona adopta hacia su trabajo. Esta definición sugiere que es un factor relevante, ya que, por un lado, ayuda a entender el comportamiento de los colaboradores y, por otro, sirve como un indicador de su conducta en el entorno laboral. Además, implica una disposición o inclinación del individuo hacia su empleo, fundamentada en valores que ha interiorizado y que se han desarrollado a lo largo de su experiencia práctica, ya sea en su empleo actual o en anteriores.

Asimismo, Robbins (2005) considera que la satisfacción laboral está estrechamente ligada a las experiencias individuales, ya que las condiciones laborales pueden resultar satisfactorias para algunos colaboradores, pero no necesariamente para otros, debido a las percepciones y expectativas personales. Por lo tanto, puede definirse como la disposición positiva del trabajador hacia su puesto y su entorno laboral, reflejando un equilibrio entre las demandas laborales y sus necesidades personales.

Como se mencionó anteriormente la satisfacción no es percibida de igual manera por todos, pero, según Galaz (2003 como se citó en Benalcázar, 2020) la satisfacción representa un objetivo deseado, que refleja la confianza en el logro de las metas propuestas y constituye una forma de reconocimiento por el esfuerzo realizado. Este estado positivo contribuye a reducir el ausentismo y la rotación de

personal, promoviendo a su vez una mayor productividad y lealtad hacia la organización.

Modelos de la satisfacción laboral

La teoría de motivación higiene, desarrollada por Herzberg, establece que la satisfacción y la insatisfacción laboral son conceptos independientes, con factores que los determinan de manera autónoma (Manso, 2002). Basándose en esta premisa, Herzberg identifica dos categorías de factores (Parra, 2021):

- Factores de higiene: Estos se refieren al entorno, el contexto y las condiciones externas del puesto de labores, como la supervisión, la remuneración, las relaciones interpersonales, la seguridad laboral y las políticas organizacionales, tal como lo expresó Correa (como se citó en Yupanqui, 2024). Aunque no generan satisfacción, su ausencia puede aumentar la insatisfacción.
- Factores motivacionales: Están vinculados a aspectos internos del trabajo, como las funciones, los retos y las responsabilidades del puesto. Incluyen elementos como la realización personal, el reconocimiento, la naturaleza del trabajo, la responsabilidad y las oportunidades de promoción. Estos factores son los que efectivamente motivan a los colaboradores, generando actitudes positivas y aumentando la satisfacción, ya que responden a necesidades de crecimiento y autorrealización (Yupanqui, 2024).

Por otra parte, Newstrom (como se citó en Yupanqui, 2024) sostiene que la satisfacción laboral debe evaluarse de forma multidimensional, considerando

diversos aspectos clave que contribuyen al bienestar integral de los colaboradores en su entorno de trabajo:

- **Sueldo:** La compensación económica que reciben los colaboradores en función de sus servicios y responsabilidades, lo cual impacta su percepción de justicia y motivación.
- **Relación con el jefe:** La calidad del vínculo con la autoridad directa, que incluye aspectos como la comunicación, la retroalimentación y el apoyo recibido, elementos cruciales para el desarrollo y la estabilidad laboral.
- **Naturaleza de las actividades:** Las tareas y responsabilidades específicas del puesto, que deben alinearse con las habilidades y expectativas del trabajador para favorecer su sentido de realización.
- **Equipo de trabajo:** El ambiente generado por la interacción con otros colaboradores, donde el apoyo y el compañerismo refuerzan el sentido de pertenencia y cohesión en el equipo.
- **Condiciones de trabajo:** Aspectos tanto físicos (como el entorno y las instalaciones) como administrativos (como beneficios y prestaciones) que influyen directamente en el confort, seguridad y satisfacción del colaboradores dentro de la organización.

Por su parte, Meliá y Peiró (como se citó en Yupanqui, 2024) proponen cinco factores para medir la satisfacción laboral, cada uno abordando distintos aspectos de la experiencia del colaboradores en la organización:

- **Satisfacción con la supervisión:** Evalúa la calidad de la relación entre el colaborador y su autoridad inmediata, incluyendo el apoyo, la

comunicación y la claridad en las instrucciones, que influyen en el nivel de confianza y motivación del trabajador.

- **Satisfacción con la atmósfera física de trabajo:** Incluye elementos como la iluminación, ventilación, ergonomía y espacio físico, los cuales afectan el confort y la productividad, así como la percepción de cuidado hacia el bienestar físico de los colaboradores.
- **Satisfacción con los servicios ofrecidos:** Se refiere a los beneficios sociales, seguros, programas de bienestar y otros aspectos administrativos, que aportan seguridad y respaldan las necesidades personales y familiares de los colaboradores.
- **Satisfacción intrínseca del trabajo:** Valora la conexión y el compromiso del empleado con las funciones y tareas propias de su puesto, lo cual es fundamental para su realización profesional y satisfacción personal en el trabajo.
- **Satisfacción con la participación:** Mide el grado de influencia del colaborador en la toma de decisiones y su involucramiento en la selección de opciones dentro de la organización, lo que contribuye a su sentido de pertenencia y relevancia dentro de la estructura organizacional.

A. Dimensiones de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral abarca diversas dimensiones, ya que cada teoría propone su propio enfoque y herramienta de medición. Esto permite analizar diferentes aspectos que influyen en el bienestar y motivación de los colaboradores en el entorno laboral.

A continuación, se muestran las dimensiones del estudio de acuerdo con las propuestas por Chiang y San Martín (2015) quien señala que en el trabajo existen dimensiones de gran relevancia. Como se observará más adelante, estas podrían clasificarse también de acuerdo con el enfoque de otros autores.

El área de trabajo: Desempeña un papel fundamental en la satisfacción laboral, pues refleja el nivel de conformidad que los colaboradores perciben respecto a su entorno de trabajo. Un espacio de trabajo adecuado, en el que existan relaciones de respeto y apoyo, es clave para favorecer la motivación, la participación activa y la identificación con los objetivos de la organización. La comunicación efectiva, la coordinación de tareas y una supervisión equilibrada fortalecen la cohesión entre los equipos y facilitan la implementación de métodos de trabajo que optimicen el rendimiento.

Además, contar con un espacio de trabajo que respalde tanto la comodidad como la seguridad impacta positivamente en el bienestar y en el estado de ánimo de los colaboradores, lo que se traduce en mayor productividad. Por otro lado, condiciones desfavorables pueden llevar al estrés y a la desmotivación, afectando negativamente el desempeño. Por ello, es esencial que las organizaciones cuiden la calidad del ambiente laboral para crear un clima que fomente tanto la eficiencia como el compromiso de los colaboradores.

En este sentido, esta dimensión del área de abarca indicadores como (Chiang y San Martín, 2015, Benalcázar, 2020 y Torres, 2021):

- **Coordinación:** Eficiencia en la articulación de tareas entre áreas o equipos, clave para la fluidez operativa
- **Supervisión:** Calidad del liderazgo y apoyo recibido por parte de los superiores

- **Identificación:** Grado de alineación del trabajador con los valores y objetivos institucionales.
- **Participación:** Involucramiento en decisiones que afectan su rol o la organización.
- **Comunicación:** Claridad y frecuencia en la transmisión de información relevante (Álvarez, 2018).
- **Métodos:** Adecuación de los procedimientos laborales a las capacidades del personal (Benalcázar, 2020).
- **Motivación:** Estímulos emocionales o contextuales que impulsan la productividad (Álvarez, 2018).
- **Espacio físico:** Condiciones ergonómicas y ambientales del entorno laboral (Torres, 2021).

Desarrollo organizacional: Es el conjunto de estrategias y tácticas que una organización planifica cuidadosamente, con el objetivo principal de fortalecer su crecimiento y consolidar su prestigio. Estos lineamientos se basan en mejorar las relaciones interpersonales y el clima laboral, factores clave para el desempeño efectivo y la satisfacción del personal.

Además, al promover el trabajo en equipo y el desarrollo continuo de habilidades, la organización no solo fomenta el respeto a normas y valores compartidos, sino que también establece un entorno donde el reconocimiento del esfuerzo y el logro individual se convierten en pilares fundamentales. Este enfoque no solo potencia el talento de cada trabajador, sino que refuerza la cohesión del grupo, creando un ambiente colaborativo y alineado con los objetivos estratégicos de la organización, lo que a su vez impulsa un rendimiento más sólido y sostenible.

Por lo tanto, esta dimensión posee indicadores son esenciales para una alta satisfacción laboral se describen a continuación (Chiang y San Martín, 2015, Benalcázar, 2020 y Torres, 2021):

- **Lineamientos:** Claridad en las políticas y estrategias institucionales.
- **Prestigio:** Percepción positiva de la organización en el sector, lo que refuerza el orgullo de pertenencia.
- **Trabajo en equipo:** Colaboración efectiva para alcanzar metas colectivas.
- **Habilidades:** Oportunidades para aplicar y desarrollar competencias profesionales.
- **Normas:** Justicia y transparencia en la aplicación de reglamentos internos.
- **Reconocimiento:** Valoración explícita de los logros individuales o grupales.

Condiciones laborales: Es uno de los factores de mayor relevancia e impacto en la vida de los trabajadores, ya que engloba el nivel de satisfacción con el salario y los beneficios económicos, tanto regulares como adicionales, que se reciben en compensación por las horas dedicadas al trabajo.

Asimismo, esta dimensión resulta fundamental para que el personal pueda cubrir sus necesidades materiales y las de sus familias, asegurando una estabilidad que depende de una remuneración justa y de la disponibilidad de recursos adecuados para desempeñar sus funciones. Además, refleja la percepción de valoración y reconocimiento que el colaborador siente por parte de su empleador, quien debe considerar estos aspectos para fomentar un entorno laboral positivo y motivador.

También, esta dimensión, se centran en indicadores esenciales que influyen directamente en el bienestar y la satisfacción de los colaboradores.

- **Salario:** representa una compensación justa y necesaria para cubrir las necesidades básicas.
- **Necesidades básicas:** Asegura que los colaboradores puedan satisfacer sus gastos esenciales sin dificultades.
- **Horas trabajo:** Estos permiten un equilibrio entre la vida laboral y personal, reduciendo el estrés y aumentando la satisfacción.
- **Materiales:** Disponibilidad de recursos materiales adecuados facilita el desempeño eficiente de las tareas, mejorando la productividad y el bienestar en el lugar de trabajo.

Oportunidad de desarrollo: Es la oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades que contribuyan de manera significativa a su autorrealización, permitiéndole desarrollar sus habilidades y alcanzar su máximo potencial. Este proceso está estrechamente vinculado con programas de capacitación que le brinden nuevos conocimientos, incentivos que reconozcan sus logros y esfuerzo, y oportunidades de ascenso que le permitan avanzar en su carrera. Así, el trabajo se convierte en una fuente de aprendizaje y desarrollo constante, donde cumplir metas personales y profesionales se traduce en satisfacción y sentido de logro.

Por consiguiente, en esta dimensión se evalúa mediante los indicadores que promueven el crecimiento profesional y personal de los colaboradores, estos se describen de manera siguiente según Chiang y San Martín (2015); Álvarez (2018); Benalcázar (2020) y Torres (2021):

- **Capacitación:** Brinda herramientas y conocimientos actualizados, mejorando la competitividad y habilidades laborales.

- **Incentivos:** Son los reconocimientos o beneficios adicionales, motivan y generan una sense de valoración.
- **Ascenso:** ofrecen perspectivas claras de carrera, fomentando la lealtad y la aspiración de crecer dentro de la organización

Trabajo en general: Es un factor crítico que influye en el bienestar general de los colaboradores y en la productividad de la organización. Esta satisfacción se deriva de una combinación de elementos, como el reconocimiento del trabajo bien hecho, la calidad de las relaciones interpersonales, las oportunidades de desarrollo profesional y un entorno laboral positivo.

Además, cuando los trabajadores se sienten valorados y ven que sus contribuciones son apreciadas, su motivación y compromiso hacia la empresa aumentan. Por el contrario, la insatisfacción laboral puede resultar en alta rotación de personal, bajo rendimiento y un clima organizacional negativo. Por lo tanto, es fundamental que las organizaciones implementen políticas y prácticas que promuevan la satisfacción en el trabajo, ya que esto no solo beneficia a los colaboradores, sino que también impulsa el éxito a largo plazo de la empresa.

También, en esta dimensión se centran en indicadores clave que influyen en la percepción y satisfacción laboral de los colaboradores. Estos factores generales son fundamentales para la percepción positiva del colaborador respecto a su entorno laboral (Chiang y San Martín, 2015; Álvarez, 2018; Benalcázar, 2020 y Torres, 2021):

- **Información:** Acceso a datos necesarios para desempeñar el rol.
- **Trato:** se refiere al respeto y comunicación entre compañeros y jefes, creando un ambiente de trabajo más armonioso y motivador.

B. Medición de la satisfacción laboral

Para Salessi (2014) identificaron dos tipos de medida (1) escala de factores, la cual calcula la satisfacción en relación sólo a un aspecto determinante del ambiente laboral como lo es el salario, la supervisión, el horario, etc. y (2) escala general, que distinto al anterior se utiliza para evaluar de una forma genérica la satisfacción del personal con su puesto de trabajo combinando sus reacciones frente a diversos aspectos.

Por otro lado, Boluarte (2019) menciona que existen dos métodos para poder medir la satisfacción laboral (1) la medición global, la cual no proporciona información completa y precisa sobre la satisfacción de los colaboradores, ya que provee una información mínima sobre aspectos específicos del ambiente laboral y (2) la división por factores, que por el contrario de la medición global muestra un efecto diferente sobre las actitudes y comportamientos del personal, permitiendo así recaudar datos más valiosos con respecto a la satisfacción laboral.

La medición global permite recolectar información de manera más rápida, el riesgo es que los colaboradores tienden a replicar conductas de grupo por tal motivo no muestra con objetividad su disposición hacia el trabajo, por tal motivo se recomienda la división de factores debido a que analiza de manera individual los elementos relacionados en el trabajo.

No obstante, para Escobedo et al. (2014 como se citó en Benalcázar, 2020) describieron que existe otro método de evaluación llamado “Inventario de Satisfacción en el Trabajo (IST)”, el cual evalúa la satisfacción laboral mediante distintos aspectos como (1) los compañeros, (2) alternativas de ascenso, (3) el mando y (4) sueldo.

También nos presenta la “Escala de Satisfacción Laboral” la cual se compone de dos subescalas cuya suma total representa la satisfacción laboral. La

primera subescala mide la satisfacción laboral intrínseca, relacionada con aspectos inherentes al trabajo, como las responsabilidades, los logros, y otros factores propios de la labor en sí. La segunda es la satisfacción laboral extrínseca, que abarca factores más amplios, tales como el sueldo, las normas, el espacio físico, la seguridad, entre otros.

C. Instrumentos de la satisfacción laboral

Para Sánchez (2006, como se citó en Chiang y San Martín, 2015) se encuentran distintos métodos para poder medir la fiabilidad de los niveles de satisfacción laboral de los cuales destacan los cuestionarios; pero existen otros instrumentos medición que son directos e indirectos los cuales permiten obtener una información más precisa dentro de los cuales tenemos (1) entrevistas, (2) observación, (3) método de las comparaciones, (4) sociometría y (5) análisis de las condiciones de trabajo. Lo idóneo sería la combinación de distintos métodos, pero las limitaciones económicas impiden que esto ocurra y es por esto que el cuestionario es el instrumento más utilizado para recabar información.

Por su parte Escobedo et al. (2014, como se citó en Benalcázar, 2020) indicaron que los métodos para poder medir la satisfacción laboral son (1) la calificación única general, la cual está formado por un cuestionario de cinco posibles respuestas en una escala de Likert las cuales van desde “muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho” y (2) la calificación sumada, la cual es más compleja que la calificación única debido a que esta identifica elementos específicos dentro de la organización y se pregunta a los trabajadores su opinión con respecto a cada uno de ellos.

Así mismo para Martín et al. (2010 como cito en Chiang y San Martín, 2015) desarrollaron un cuestionario más utilizado, debido a que los resultados obtenidos

permiten identificar y estimar los valores de los colaboradores en sus actividades y su organización.

2.2.2 *Desempeño laboral*

De acuerdo con Milkovich y Boudrem (como se citó en Chiang y San Martín, 2015) indicaron que el desempeño se define como el nivel en el que un colaborador alcanza los objetivos y cumple con las expectativas y responsabilidades establecidas para su puesto de trabajo. Este concepto no solo incluye la capacidad del trabajador para completar las tareas asignadas de manera efectiva, sino también la calidad, eficiencia y compromiso con el que las lleva a cabo.

Asimismo, un alto desempeño refleja que el colaborador no solo cumple con los requisitos básicos, sino que contribuye activamente al logro de los objetivos organizacionales, mientras que un bajo desempeño puede indicar la necesidad de capacitación, ajustes en el entorno de trabajo o una revisión de las expectativas.

Para Benalcázar (2020) describe a el desempeño laboral cómo se comportan los trabajadores en el desempeño de sus roles, actividades y tareas que realiza dentro de una organización las cuales se pueden medir mediante la evaluación de desempeño.

Así mismo para Torres (2021) describe el desempeño laboral como un factor que superpone los valores como el comportamiento organizacional, el desenvolvimiento, el involucramiento y la predisposición con el trabajo en equipo, cuya finalidad es el poder mejorar la eficiencia en la organización.

Sin embargo, para Robbins (2005, como se citó en Benalcázar, 2020) el desempeño laboral es la facultad de los colaboradores para coordinar y organizar

sus actividades, las cuales al integrarse permiten ver el comportamiento del personal involucrado en el proceso productivo, de la misma manera el personal que realiza sus funciones pueda ver el resultado de su trabajo en el producto final.

Modelos de desempeño laboral

Modelo de Robbins (2004): En su teoría, se postula que el desempeño laboral es un elemento primordial dentro de la psicología del rendimiento, destacando la relevancia de la fijación de propósitos. El establecimiento de objetivos claros motiva a los individuos y mejora su desempeño, ya que promueve la concentración en la consecución de metas desafiantes en lugar de objetivos fáciles de alcanzar. Este rendimiento está influido por diversos factores, como los recursos disponibles, las habilidades y conocimientos del individuo, la motivación, la cultura organizacional y el entorno laboral. El desempeño laboral es decisivo para el logro de la organización. En este sentido, las unidades de desarrollo de personal pueden desarrollar enfoques específicos para diferentes niveles de colaboradores, como ejecutivos, gerentes, supervisores y colaboradores senior. No obstante, es fundamental mantener un grado de consistencia en los procesos para obtener resultados útiles y significativos (Alvarado, 2024).

Modelos de Chiavenato (1999): Este evaluó como el desempeño laboral constituye una herramienta fundamental para las organizaciones, al permitirles identificar y resaltar las conductas y competencias clave de sus colaboradores. A través de este proceso, no solo se definen las expectativas de rendimiento, sino que también se establecen mecanismos para optimizar el desempeño tanto de la empresa como del trabajador evaluado. Para facilitar

dicho progreso, la organización puede implementar programas de formación y desarrollo. Una evaluación bien estructurada puede generar resultados significativos, proporcionando hallazgos valiosos y mejoras sostenibles para la empresa y sus colaboradores (Alvarado, 2024).

Modelo de Torres y Zegarra (2015): señalaron que el desempeño docente se define por un conjunto de acciones específicas dirigidas al cumplimiento de sus responsabilidades, las cuales están condicionadas por factores relacionados con el propio docente, el estudiante y el entorno educativo. Además, la evaluación del desempeño se lleva a cabo en diversos contextos, tales como el sociocultural, el institucional y el ambiente de aula, con la intención de incrementar la calidad pedagógica y promover la profesionalización de la carrera docente. Este proceso de evaluación se fundamenta en funciones y características claramente definidas (Alvarado, 2024).

A. Dimensiones del desempeño laboral

A continuación, se presentan las dimensiones del estudio según la propuesta de Chiang y San Martín (2015) quienes indican que en el ámbito laboral existen dimensiones de considerable importancia.

Proactividad: Es una capacidad de análisis que facilita a los colaboradores identificar nuevas oportunidades, permitiéndoles anticiparse a posibles problemas futuros y tomar medidas que conduzcan a resultados óptimos.

En esta dimensión, la proactividad es empleada para anticiparse a problemas, proponer soluciones sin necesidad de supervisión de manera que los indicadores a evaluar son los siguientes (Chiang y San Martín, 2015; Álvarez, 2018; Benalcázar, 2020 y Torres, 2021):

- **Reconocimiento:** Capacidad del trabajador para identificar oportunidades de mejora y destacar en sus funciones
- **Emprendimiento:** Iniciativa para proponer soluciones innovadoras o proyectos que beneficien a la organización
- **Tiempo:** Eficiencia en la planificación y ejecución de tareas dentro de los plazos establecidos
- **Aporte:** Contribución activa con ideas o acciones que optimicen procesos o resultados
- **Responsabilidad:** Cumplimiento consistente de obligaciones y rendición de cuentas

Compromiso: Se entiende como el vínculo laboral que involucra tanto aspectos racionales, emocionales y trascendentales, cuyo propósito es generar un beneficio mutuo entre el colaborador y la organización. Este se sustenta en una actitud proactiva de ambas partes, con el objetivo de preservar una relación que favorezca a todos los involucrados.

Es esta dimensión, se identificación con los valores y metas de la organización. Además, en sus indicadores se desglosan de la siguiente manera (Chiang y San Martín, 2015; Álvarez, 2018; Benalcázar, 2020 y Torres, 2021):

- **Disciplina:** Adherencia a normas, horarios y protocolos institucionales.
- **Dedicación:** Entrega de esfuerzo adicional para alcanzar metas organizacionales.
- **Adaptación:** Se ajusta a cambios estructurales o nuevos desafíos.
- **Habilidades:** Aplicación efectiva de competencias técnicas y blandas en el puesto de trabajo.

Relaciones Interpersonales: Las relaciones interpersonales, también conocidas como relaciones humanas o interrelaciones personales, desempeñan un papel fundamental en el entorno laboral. A través de estas interacciones, los colaboradores reciben valiosos refuerzos sociales del ambiente en el que trabajan, lo que facilita su adaptación al entorno laboral.

Por su parte, Tasayco (2022) indican que las dimensiones del desempeño laboral son (1) desempeño de las tareas, (2) desempeño contextual y (3) comportamiento laboral contraproducente.

Así mismo para Álvarez (2018), define al desempeño laboral como los resultados que se relacionan con las metas de la organización para lo cual identifica las siguientes dimensiones (1) autonomía, (2) calidad de trabajo y (3) eficacia profesional.

Ahora bien, para Huacho (2021) menciona que el desempeño laboral es el nivel en el que los colaboradores logran en un determinado periodo de tiempo las metas marcadas y consideradas por la organización, para lo cual tomo en consideración las dimensiones (1) conocimiento del trabajo, (2) iniciativa y (3) esfuerzo.

En este contexto, la dimensión de relaciones interpersonales, según Chiang y San Martín (2015), Álvarez (2018), Benalcázar (2020) y Torres (2021), se refiere a la capacidad de interactuar y colaborar de manera efectiva dentro del equipo, utilizando una serie de indicadores que se mencionan a continuación:

- **Relación horizontal:** Comunicación asertiva y trabajo coordinado con pares para lograr objetivos comunes.
- *Relación vertical:* Es la alineación con las directrices de superiores, así como retroalimentación constructiva.

- **Participación:** Involucramiento activo en reuniones, proyectos grupales y actividades organizacionales.

B. Medición del desempeño laboral

Para Benalcázar (2020) es porqué que el desempeño laboral se mide por medio de distintas escalas, como la nominal, la ordinal, de intervalos y de razón; las cuales miden distintas características como son (1) normas establecidas, (2) acciones, (3) eficacia, (4) profesionalismo e incluso la (5) ineficiencias o improductividad.

Así mismo Dolan et al. (2007 como se citó en Chiang & San Martín, 2015) comentaron que se tiene una amplia cantidad de criterios con los cuales se puede medir el desempeño laboral como son (1) las capacidades (2) habilidades, (3) necesidades y (4) cualidades; los cuales son características que afectan los resultados a la hora valorar el desempeño; donde se busca descubrir si los colaboradores son productivos y si su rendimiento futuro mejorara.

Por su parte Chiavenato (2017 como se citó en Boada, 2019) esto plantea que los mismos colaboradores son los encargados de poder medir su desempeño, basándose en los criterios de evaluación proporcionados por la administración; asimismo resalta que la tendencia actual sugiere que la autoevaluación tiene más pertinente que la evaluación fundamentada por el juicio de un gerente.

C. Instrumento del desempeño laboral

Para Torres (2021) el instrumento con mayor efectividad para la medición del desempeño laboral es la encuesta la cual contiene 15 preguntas para este ítem, la cual fue diseñada con una escala de Likert de 5 niveles debido a que es la manera más confiable de medir las opiniones, percepciones y comportamientos de los colaboradores, así mismo para validar los datos se

utilizó el alfa Cronbach el cual permite probar si los elementos tiene la misma medida y si existe alguna variación en la respuesta.

Así mismo para Rondoy (2022) la herramienta utilizada fue el cuestionario que se dividió en tres dimensiones (1) habilidades personales, (2) eficiencia laboral y (3) responsabilidad laboral de las cuales se generaron 12 preguntas, diseñadas mediante una escala de Likert de 5 niveles; el cuestionario fue validado por expertos y utilizado en otros estudios y para la confiabilidad del instrumento se practicó el procedimiento de alfa de Cronbach mediante el software SPSS V25.

Por su parte para Álvarez (2018) el instrumento que utilizó fue el cuestionario compuesto por 20 preguntas estando diseñadas mediante una escala de Likert, para su validez fue evaluada por expertos y así mismo ha pasado por la confiabilidad estadística mediante el alfa de Cronbach de la cual se obtuvo como resultado 0.761 el cual muestra que el instrumento utilizado si es confiable.

CAPÍTULO III: MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

Para la investigación se eligió el estudio correlacional, que de acuerdo con Tarrillo et al. (2024) el nivel correlacional busca medir el grado de relación entre dos o más variables, sin manipularlas, para determinar si existe una asociación significativa entre ellas. Además, es de enfoque cuantitativo, que según Tarrillo et al. (2024) se enfoca en medir y analizar fenómenos mediante datos numéricos, utilizando técnicas estadísticas para identificar patrones y relaciones cuantificables. Además, se dedica a la medición y análisis de fenómenos a través de estadísticas, con el objetivo de establecer relaciones causales y patrones.

Diseño de investigación

Para el estudio el diseño es no experimental, que de acuerdo con Tarrillo et al. (2024) se caracteriza por no ser necesario manipular de manera activa las variables, y se pretende comprender los fenómenos en sus contextos naturales. Desde ese contexto, la investigación es no experimental porque no hay manipulación de variables y temporalidad transversal, porque el estudio tendrá lugar solo una vez.

3.2 Técnica e instrumentos

3.2.1 Técnicas

Para recolectar los datos se utilizó como método la encuesta, la cual se aplicó de manera individual a cada variable, para evitar respuestas sesgadas que puedan afectar los resultados de la investigación.

3.2.2 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán son el cuestionario que consta de 28 enunciados para la variable independiente y 12 enunciados para la variable dependiente, diseñadas con una escala psicométrica de Likert con alternativas de 1

al 5, donde 1 es muy Alto, alto, promedio, bajo, muy bajo, teniendo criterios de confiabilidad y de validez.

En el presente estudio, se evaluó la confiabilidad de los instrumentos de medición utilizando dos métodos estadísticos reconocidos: el coeficiente Alpha de Cronbach en la Tabla 2, 4 y el método de Mitades Partidas (Split-Half) en la Tabla 3 y 5, lo cuales se exponen de manera siguiente:

A. Confiabilidad

Para la evaluación de la confiabilidad se utilizó la medida de consistencia interna Alpha de Cronbach y de Mitades partidas, debido a que solo se tendrá acceso a las unidades de estudio en una sola oportunidad.

Tabla 2

Confiabilidad por Alpha de Cronbach - Satisfacción laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,949	25

Nota: Elaboración propia.

Interpretación: La Tabla 2 muestra el coeficiente Alfa de Cronbach para un cuestionario o escala con 25 ítems, arrojando un valor de 0,949. Este coeficiente mide la consistencia interna del instrumento, es decir, qué tan bien se correlacionan entre sí los ítems de la escala para evaluar un mismo constructo. En este caso, la satisfacción laboral de los colaboradores.

Un Alfa de Cronbach de 0,949 indica una excelente consistencia interna, ya que está muy cerca de 1, lo que significa que los ítems son altamente coherentes entre sí. Un valor superior a 0,9 generalmente sugiere que la escala es confiable y que los ítems están bien alineados para medir el mismo constructo en los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 3*Confiabilidad por Mitades partidas – Satisfacción laboral*

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,910
		N de elementos	13 ^a
	Parte 2	Valor	,920
		N de elementos	12 ^b
		N total de elementos	25
Correlación entre formularios			,795
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,886
	Longitud desigual		,886
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,880

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La Tabla 3 presenta la confiabilidad por mitades partidas del instrumento de satisfacción laboral, dividiendo los ítems en dos partes para evaluar su consistencia interna. La primera mitad, con 13 ítems, tiene un Alfa de Cronbach de 0,910, y la segunda, con 12 ítems, un Alfa de 0,920; ambos valores indican alta consistencia. Esta coherencia en ambas mitades refuerza la validez del instrumento y su capacidad para medir de manera uniforme la satisfacción laboral.

La correlación entre las dos mitades, de 0,795, muestra una alineación moderada-alta en la medición del mismo concepto. El coeficiente de Spearman-Brown, de 0,886, y el de Guttman, de 0,880, indican excelente consistencia, confirmando que la escala es confiable, incluso dividida. Estos resultados sugieren que el cuestionario es adecuado y confiable para evaluar la satisfacción laboral en los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 4

Confiabilidad por Alpha de Cronbach - Desempeño laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
,884	12

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La Tabla 4 muestra el coeficiente Alfa de Cronbach para un instrumento con 12 ítems, arrojando un valor de 0,884. Este coeficiente evalúa la consistencia interna del instrumento al medir la correlación entre ítems que valoran el desempeño laboral. Un Alfa de Cronbach de 0,884 indica una buena consistencia interna, ya que está muy cerca de 1, lo que significa que los ítems son bastante coherentes entre sí. Este nivel de confiabilidad indica que el instrumento es sólido y apropiado para medir el mismo constructo en los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 5*Confiabilidad por Mitades partidas – Desempeño laboral*

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,781
		N de elementos	6 ^a
	Parte 2	Valor	,833
		N de elementos	6 ^b
		N total de elementos	12
Correlación entre formularios			,723
Coeficiente de Spearman-Brown	Longitud igual		,839
	Longitud desigual		,839
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,836

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La Tabla 5 presenta la confiabilidad por mitades partidas del instrumento para medir el desempeño laboral, dividiendo los ítems en dos secciones para evaluar la consistencia interna. En la Parte 1, el Alfa de Cronbach es de 0,781 para 6 ítems, indicando una buena consistencia, aunque algo menor que la confiabilidad general del instrumento. Sin embargo, este valor sugiere que los ítems de esta mitad miden de forma coherente el desempeño laboral. En la Parte 2, el Alfa de Cronbach es de 0,833, reflejando una alta consistencia interna. La coherencia en ambas mitades es aceptable, lo cual respalda la solidez de cada sección en la evaluación del constructo.

La correlación entre las dos mitades es de 0,723, mostrando una relación moderada-alta que indica alineación en la medición del desempeño laboral. El coeficiente de Spearman-Brown, con 0,839, ajusta la confiabilidad del cuestionario completo, mientras que el coeficiente de Guttman (0,836) confirma la consistencia del instrumento al dividirlo en mitades. Estos resultados sugieren que el cuestionario es adecuado y confiable para evaluar

el desempeño laboral en los colaboradores administrativos del Gobierno Regional de Arequipa.

B. Validez

– Por contenido

Para la validez por contenido, se hizo revisar el instrumento por un especialista en las variables de estudio, especificadas en la prueba Delphi de evaluación por expertos en la materia, de la cual se tiene el siguiente resultado.

Tabla 6

Relación de expertos consultados en la validez del contenido

N°	Experto	Grado Académico	Institución en la que labora	Valoración
1	Acosta Andrés Mussoline Cayro Ríos	Magister en Gestión Pública	U Continental	98.4%
2	Kuyer Gonzalo Jordan Acosta	Magister en Comunicación y Marketing	UTP	97.32%
Puntuación promedio				

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La Tabla 6 muestra la valoración de Kuyer Gonzalo Jordan Acosta, un experto con Magíster en Comunicación y Marketing de la Universidad Tecnológica del Perú, sobre la validación del instrumento para estudiar la correlación entre satisfacción y desempeño laboral en el Gobierno Regional de Arequipa. Este experto otorgó una valoración del 97,32%, del mismo modo Acosta Andres Mussoline Cayro Rios, un experto con Magister en Gestion Publica de la Universidad Continental, le otorgo una valoración del 98.4 %, indicando una excelente validación de contenido y resaltando la claridad y adecuación del cuestionario. Este alto porcentaje refuerza la confiabilidad del instrumento y su relevancia para la investigación,

sugiriendo que está bien diseñado para medir los constructos de satisfacción y desempeño laboral.

– **Por constructo**

Como se muestra en el anexo 7, que, para la validez por constructo, se hizo un análisis factorial sobre los constructos de ambas variables, para determinar los de KMO y Bartlett de 0.747 para la variable Satisfacción Laboral y 0.781 para la variable Desempeño laboral; haciendo valida la aplicación de esta técnica para ambos constructos.

Utilizando el método de máxima verosimilitud en ambos constructos, para la variable independiente Satisfacción Laboral se reconocen 5 factores subyacentes identificados como Área de Trabajo, Desarrollo Organizacional, Condiciones laborales, Oportunidad de desarrollo y Trabajo en general; y para la variable dependiente Desempeño Laboral se reconocen tres factores subyacentes identificados como Proactividad, Compromiso y Relaciones interpersonales.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

De acuerdo con Tarrillo et al. (2024) definieron la población como el grupo de partes o sujetos que tienen unos aspectos en común y que son objeto de análisis. Representa el total sobre la cual se desean hacer inferencias. Para el estudio la población está constituida por los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa, contando con 120 colaboradores, siendo una población finita, debido a que no excede las 100 000 unidades de estudio.

3.3.2 Muestra

De acuerdo con Tarrillo et al. (2024) la definieron como un subconjunto representativo de la población seleccionado para participar en el estudio. El objetivo es que los resultados obtenidos de este grupo puedan ser generalizados al total de la población. En ese sentido, para el estudio se implementó un procedimiento de muestreo aleatorio simple para asegurar que cada individuo de la población tuviera la misma oportunidad de ser seleccionado para la recolección de datos pertinentes al estudio. Este método incluyó un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5%, y probabilidades tanto de ocurrencia como de no ocurrencia fijadas en un 50%. Además, se consideró una desviación estándar de 1.960. La selección de la muestra se realizó utilizando la fórmula siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 120}{0.05^2 (120 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 92$$

Teniendo una muestra que asciende a 92 colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa

3.4 Procedimiento

Se aplicó, el instrumento a 92 colaboradores según la muestra establecida los cuales laboran en las oficinas pertenecientes en el área de administración del Gobierno

Regional de Arequipa (GRA); así mismo el instrumento fue utilizado en el lapso de las horas laborales, de 7:30 a.m. a 4:15 p.m. previamente coordinado con los jefes de cada oficina.

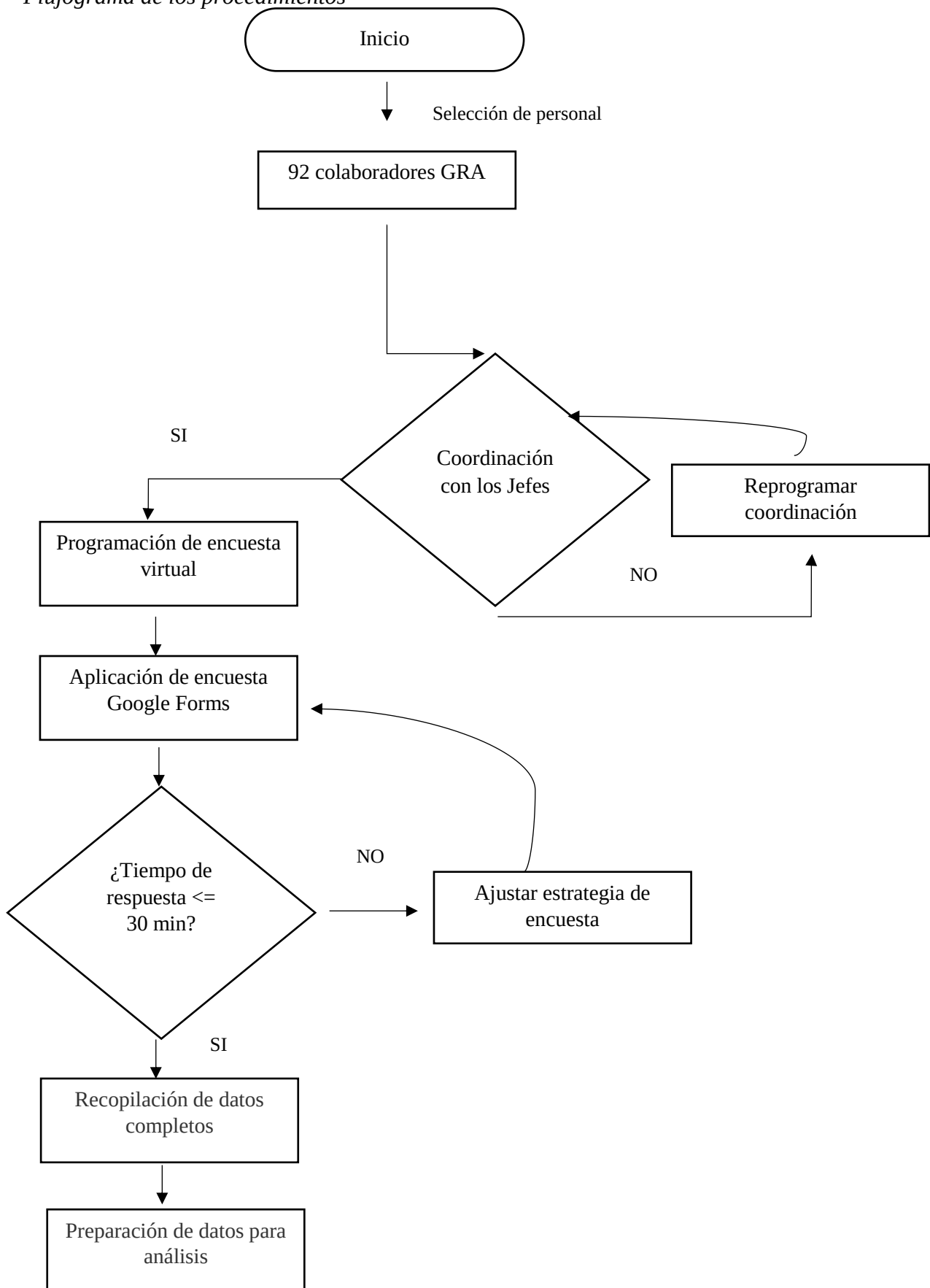
Los datos se recopilaron mediante una encuesta virtual por medio del aplicativo Google Forms para llevar la encuesta a todos los colaboradores con el fin de ocupar un tiempo máximo de 30 min para poder desarrollar el cuestionario de una manera eficiente con la finalidad de no afectar sus actividades laborales.

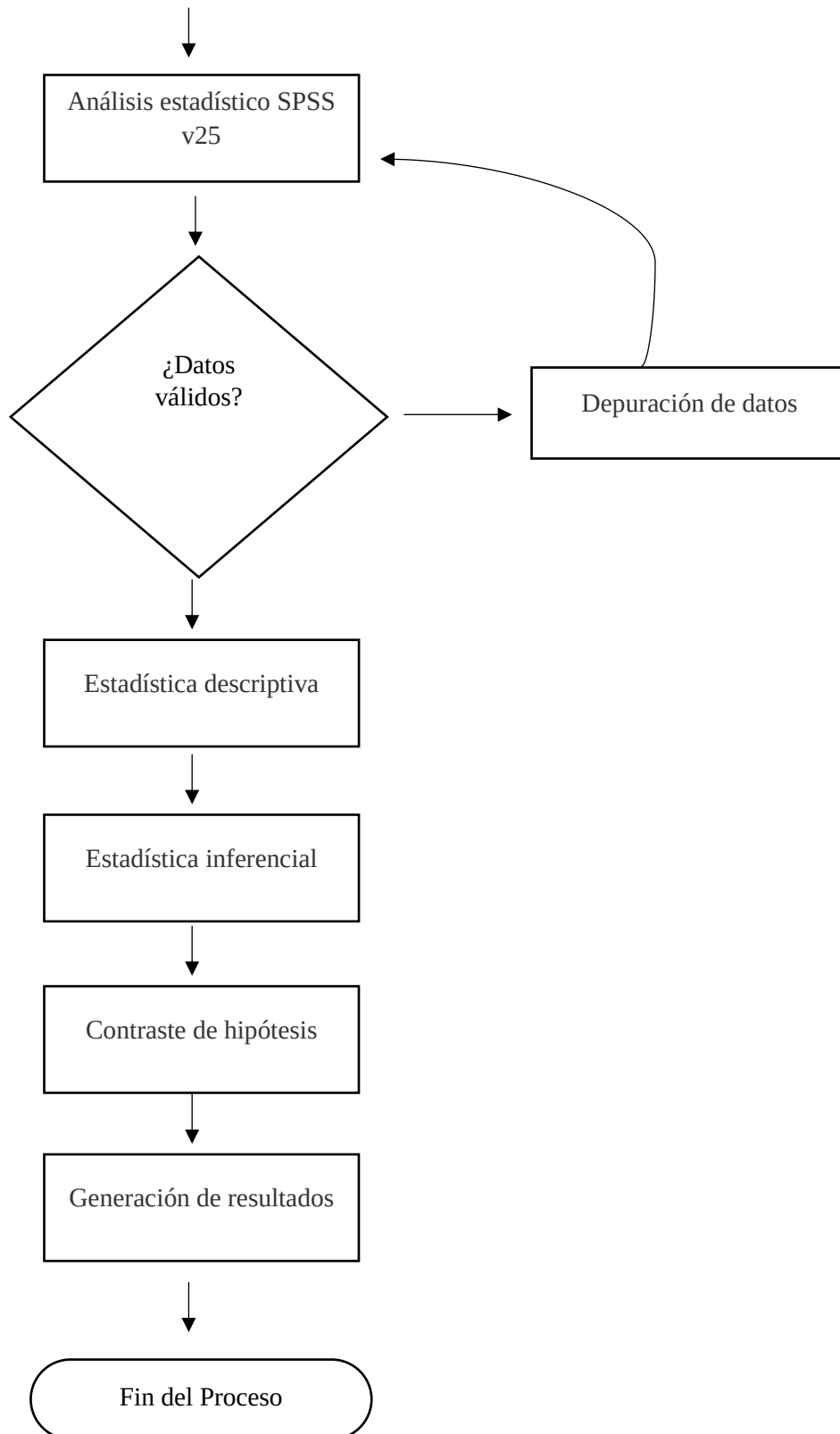
Luego de recolectados los datos se procedió con el análisis estadístico en el programa SPSS v25, donde se realizaron tanto con procedimientos de estadística descriptiva, inferencial y de contrastación de hipótesis.

A continuación, se presenta un flujo grama del procedimiento de los datos

Figura 1

Flujograma de los procedimientos





CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis descriptivo

Tabla 7

Datos para cálculo de baremos variable satisfacción laboral

	Area de trabajo	Desarrollo Organizacional	Condicionales laborales	Oportunidad de desarrollo	Trabajo en general	Satisfacción laboral
Items	9	6	4	3	3	25
Mínimo	9,00	6,00	4,00	3,00	3,00	25,00
Máximo	45,00	30,00	20,00	15,00	15,00	125,00
Rango	36,00	24,00	16,00	12,00	12,00	100,00
Niveles	5	5	5	5	5	5
Amplitud	7,20	4,80	3,20	2,40	2,40	20,00

En Tabla 7 muestra la satisfacción laboral mediante diferentes dimensiones, como desarrollo organizacional y condiciones laborales. Cada dimensión tiene una escala de 5 niveles, con rangos específicos que ayudan a medir y analizar los niveles de satisfacción, proporcionando una base para identificar fortalezas y áreas de mejora en una organización

Tabla 8

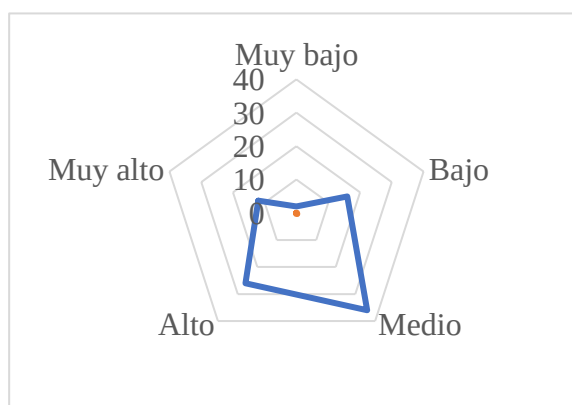
Baremo variable Satisfacción laboral

Nivel	Rango
Muy bajo	De 25 a 45
Bajo	De 46 a 65
Medio	De 66 a 85
Alto	De 86 a 105
Muy alto	De 106 a 125

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 9*Niveles variable Satisfacción laboral*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	2,2%
Bajo	16	17,4%
Medio	36	39,1%
Alto	26	28,3%
Muy alto	12	13,0%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de niveles baremo a partir de datos recopilados en encuesta**Figura 2***Niveles variable Satisfacción laboral**Nota:* Gráfico radial a partir de la tabla 9**Tabla 10***Baremo Dimensión 1 - Área de trabajo*

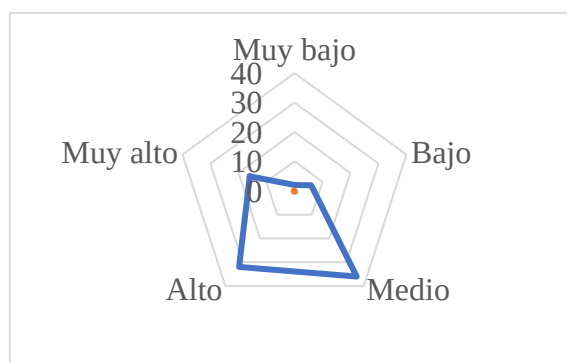
Nivel	Rango
Muy bajo	De 9 a 16
Bajo	De 17 a 23
Medio	De 24 a 31
Alto	De 32 a 38
Muy alto	De 39 a 45

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 11*Niveles Dimensión 1 - Área de trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	2,2%
Bajo	6	6,5%
Medio	36	39,1%
Alto	32	34,8%
Muy alto	16	17,4%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 3*Dimensión 1 - Área de trabajo*

Nota: Gráfico radial a partir de la tabla 9

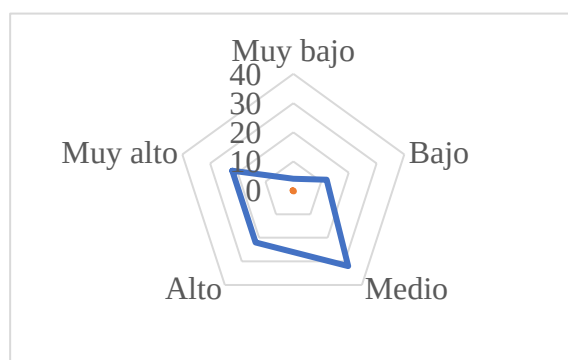
Tabla 12*Baremo Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional*

Nivel	Rango
Muy bajo	De 6 a 11
Bajo	De 12 a 16
Medio	De 17 a 20
Alto	De 21 a 25
Muy alto	De 26 a 30

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 13*Niveles Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	4	4,3%
Bajo	12	13,0%
Medio	32	34,8%
Alto	22	23,9%
Muy alto	22	23,9%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta**Figura 4***Dimensión 2 - Desarrollo Organizacional**Nota:* Gráfico radial a partir de la tabla 11**Tabla 14***Baremo Dimensión 3 - Condiciones laborales*

Nivel	Rango
Muy bajo	De 4 a 7
Bajo	De 8 a 10
Medio	De 11 a 14
Alto	De 15 a 17
Muy alto	De 18 a 20

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 15*Niveles Dimensión 3 - Condiciones laborales*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	10	10,9%
Bajo	12	13,0%
Medio	26	28,3%
Alto	32	34,8%
Muy alto	12	13,0%
Total	92	100,0%

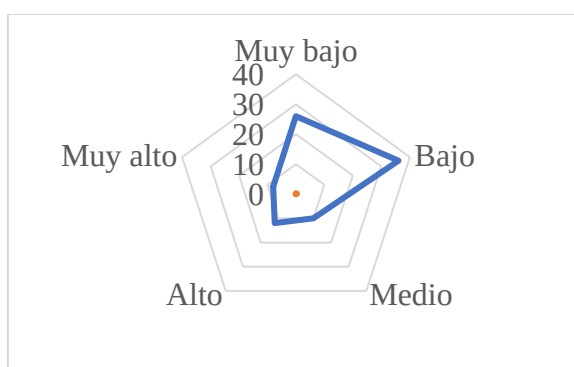
Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta**Figura 5***Dimensión 3 - Condiciones laborales**Nota:* Gráfico radial a partir de la tabla 13**Tabla 16***Baremo Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo*

Nivel	Rango
Muy bajo	De 3 a 5
Bajo	De 6 a 8
Medio	De 9 a 10
Alto	De 11 a 13
Muy alto	De 14 a 15

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 17*Niveles Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	26	28,3%
Bajo	36	39,1%
Medio	10	10,9%
Alto	12	13,0%
Muy alto	8	8,7%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta**Figura 6***Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo**Nota:* Gráfico radial a partir de la tabla 15**Tabla 18***Baremo Dimensión 5 - Trabajo en general*

Nivel	Rango
Muy bajo	De 3 a 5
Bajo	De 6 a 8
Medio	De 9 a 10
Alto	De 11 a 13
Muy alto	De 14 a 15

Nota: Tabla de baremo a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 19

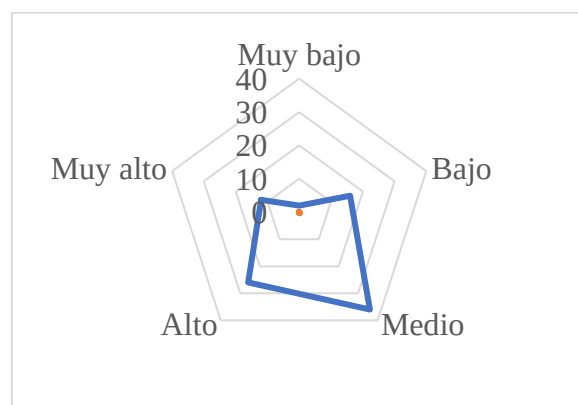
Niveles Dimensión 5 - Trabajo en general

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	8	8,7%
Bajo	16	17,4%
Medio	28	30,4%
Alto	36	39,1%
Muy alto	4	4,3%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de baremo de frecuencia partir de datos recopilados en encuesta

Figura 7

Dimensión 5 - Trabajo en general



Nota: Gráfico radial a partir de la tabla 16

Tabla 20

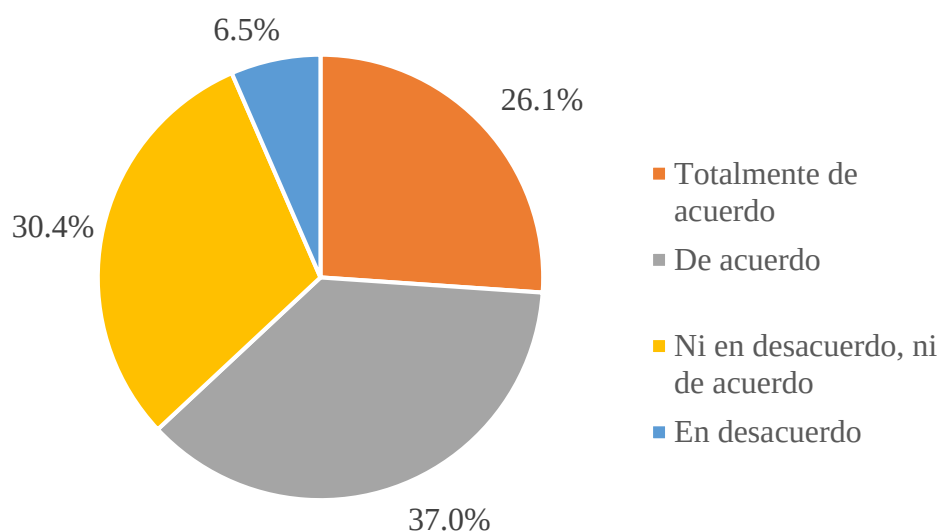
Satisfacción laboral en la dimensión del área de trabajo se mide mediante el indicador de Relación.

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	24	26.1%
		De acuerdo	34	37.0%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28	30.4%
		En desacuerdo	6	6.5%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 8

Satisfacción laboral se mide el indicador de relación con la pregunta 1: ¿Hay una buena relación entre los miembros de mi área?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 20

Interpretación:

La Tabla 20 y la Figura 8 analizan las relaciones entre los miembros de un área específica de la organización. El 26.1% (24 personas) está "Totalmente de acuerdo" en que existe una buena relación, y el 37.0% (34 personas) se encuentra "De acuerdo". Sin embargo,

un 30.4% (28 personas) adoptó una postura neutral con "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que sugiere una percepción mixta. Además, un 6.5% (6 personas) se mostró "En desacuerdo", mientras que ningún encuestado estuvo "En desacuerdo". Estos hallazgos indican que, aunque la mayoría percibe relaciones entre los miembros representa una oportunidad para mejorar la comunicación y la colaboración en el equipo, impactando en el ambiente laboral.

Tabla 21

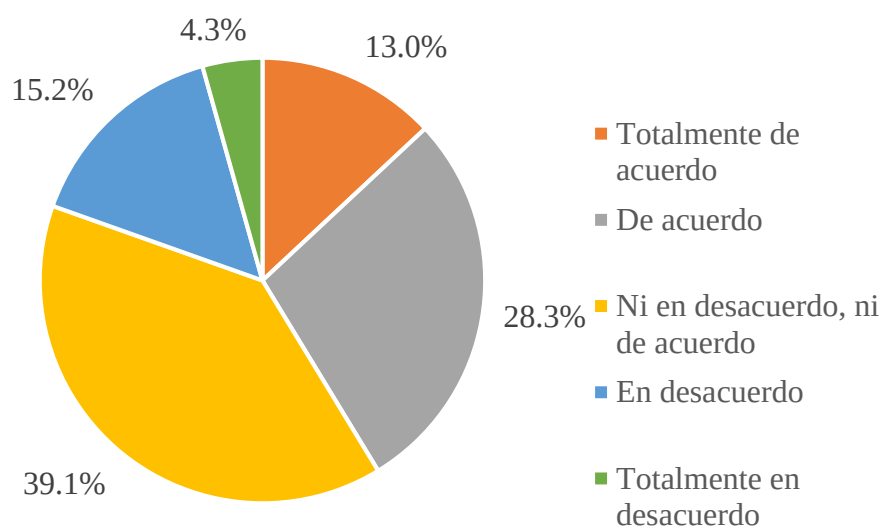
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Coordinación.

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
2	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	26	28.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	36	39.1%
		En des2acuerdo	14	15.2%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 9

Satisfacción laboral se mide con la pregunta 2: ¿Se utiliza una coordinación adecuada en mi área de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 21

Interpretación:

En la Tabla 21 y la Figura 9 se exponen el nivel de coordinación existente en un área de trabajo específica. De acuerdo con los datos obtenidos, la coordinación en un área de trabajo, el 13% de los 92 encuestados estuvo "Totalmente de acuerdo" con la coordinación adecuada, mientras que el 28.3% estuvo "De acuerdo". Sin embargo, el 39.1% se mostró neutral, el 15.2%

"En desacuerdo" y el 4.3% "Totalmente en desacuerdo". Esto revela que, aunque algunos valoran la coordinación, una parte significativa percibe deficiencias, lo que sugiere retos en la eficiencia y comunicación en el área de trabajo.

Tabla 22

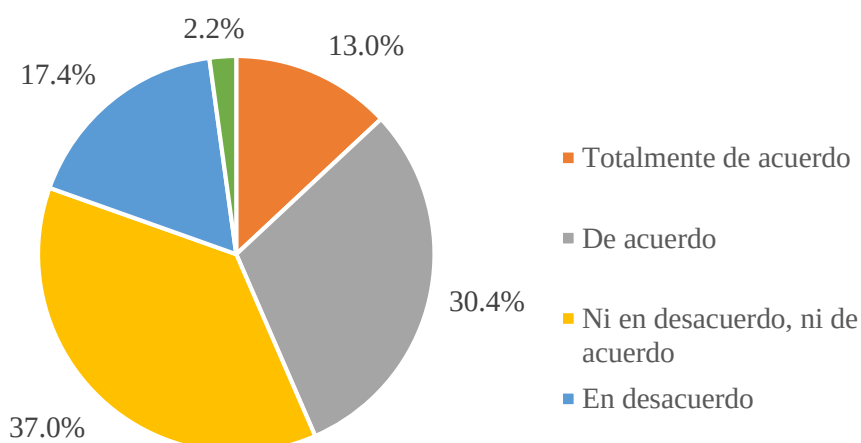
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Supervisión

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
3	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	34	37.0%
		En desacuerdo	16	17.4%
		Totalmente en desacuerdo	2	2.2%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 10

Satisfacción laboral se mide la supervisión de la pregunta 3: ¿La supervisión que realizan ayuda a superar los inconvenientes?



Nota. Gráfico circular a partir de la tabla 10

Interpretación:

La Tabla 22 y la Figura 10 presentan los resultados de un sondeo sobre la percepción de los colaboradores acerca de la eficacia de la supervisión en la resolución de inconvenientes en su lugar de trabajo. De los 92 encuestados, el 13.0% (12 individuos) expresó estar "Totalmente de acuerdo" en que la supervisión es efectiva, mientras que un 30.4% (28 individuos) también estuvo "De acuerdo". Sin embargo, el 37.0% (34 individuos) adoptó una postura neutral, eligiendo "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo". Asimismo, un 17.4% (16

individuos) se mostró en desacuerdo y un 2.2% (2 individuos) indicó estar "Totalmente en desacuerdo" sobre la eficacia de la supervisión.

Estos resultados revelan una división en las percepciones del personal, donde un grupo reconoce el impacto positivo de la supervisión, mientras que otro segmento significativo no lo percibe claramente. Esto sugiere la necesidad de revisar y mejorar las estrategias de supervisión para aumentar su eficacia en la superación de retos laborales.

Tabla 23

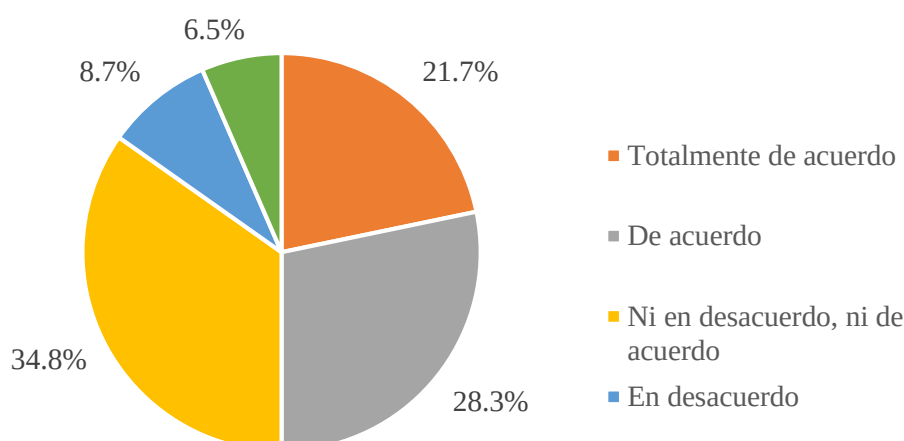
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Identificación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
4	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	20	21,7%
		De acuerdo	26	28,3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	32	34,8%
		En desacuerdo	8	8,7%
		Totalmente en desacuerdo	6	6,5%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 11

Satisfacción laboral se mide la identificación de la pregunta 4: ¿Me siento identificado con la dirección de mi jefe inmediato?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 23

Interpretación:

La Tabla 23 y la Figura 11 muestran los resultados de una encuesta sobre la identificación de los colaboradores con la dirección de su jefe inmediato. Entre los 92 encuestados, el 21.7% (20 personas) se siente "Totalmente de acuerdo" con identificarse con la dirección de su superior, reflejando afinidad con su estilo de liderazgo. Un 28.3% (26 personas) está "De acuerdo", lo que indica una percepción positiva, aunque menos intensa. Sin embargo, la mayoría, el 34.8% (32 personas), adoptó una postura neutral al elegir "Ni en desacuerdo, ni

de acuerdo", sugiriendo indecisión respecto a esta identificación. Además, un 8.7% (8 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 6.5% (6 personas) "Totalmente en desacuerdo", reflejando falta de identificación.

Estos resultados sugieren que, aunque existe un número considerable de colaboradores alineados con sus jefes, hay una porción significativa que no comparte esta identificación, lo que podría requerir ajustes en estrategias de liderazgo y comunicación para mejorar el compromiso del personal.

Tabla 24

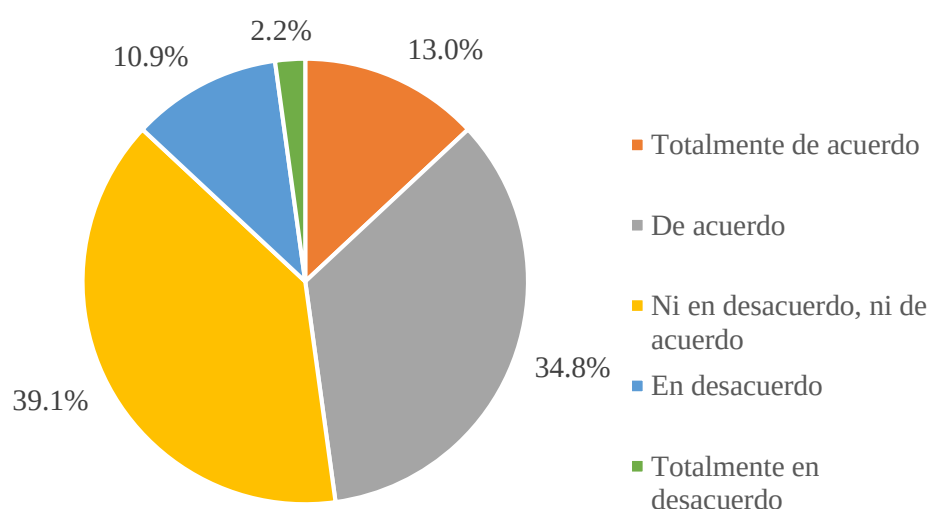
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Participación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
5	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	32	34.8%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	36	39.1%
		En desacuerdo	10	10.9%
		Totalmente en desacuerdo	2	2.2%
Total			92	100%

Nota. Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 12

Satisfacción laboral se mide la participación de la pregunta 5: ¿Tengo la oportunidad de participar en las decisiones de mi área de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 24

Interpretación:

La Tabla 24 y la Figura 12 presentan datos de una indagación sobre la oportunidad de los colaboradores para participar en decisiones relacionadas con su área de trabajo. De los 92 encuestados, el 13.0% (12 individuos) está "Totalmente de acuerdo" en que tienen esta oportunidad, indicando una percepción positiva de inclusión en procesos decisivos. Un 34.8% (32 individuos) se muestra "De acuerdo", sugiriendo una aceptación general de su participación,

aunque con reservas. Sin embargo, un 39.1% (36 individuos) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", reflejando neutralidad o incertidumbre respecto a su involucramiento. Adicionalmente, un 10.9% (10 individuos) está "En desacuerdo" y un 2.2% (2 individuos) "Totalmente en desacuerdo", señalando una percepción de falta de oportunidades para contribuir.

Estos hallazgos muestran que, aunque algunos colaboradores reconocen su participación, hay una proporción considerable que siente limitaciones, sugiriendo la necesidad de mejorar las estrategias de inclusión y participación en la toma de decisiones dentro de la organización.

Tabla 25

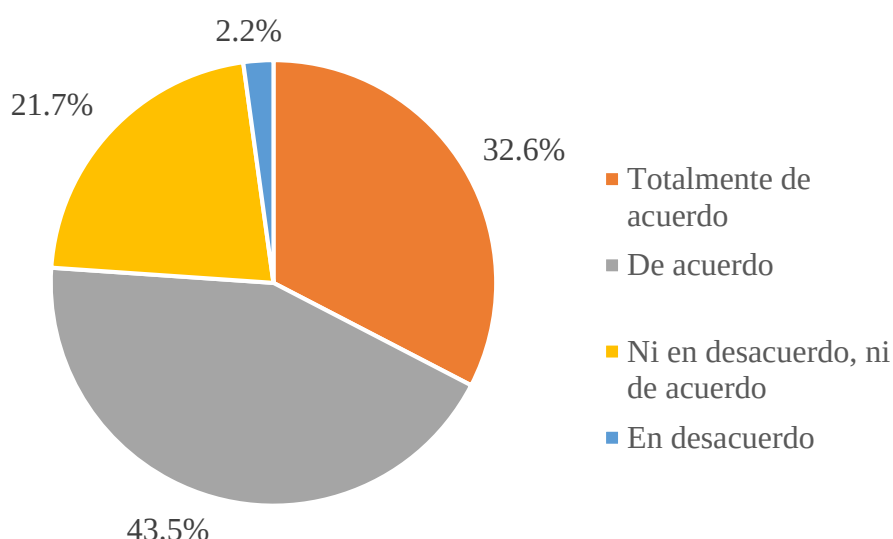
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Comunicación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
6	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	30	32.6%
		De acuerdo	40	43.5%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	20	21.7%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 13

Satisfacción laboral se mide con el indicador de comunicación la pregunta 6: ¿Tengo la facilidad de comunicarme con mi jefe inmediato?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 25

Interpretación:

La Tabla 25 y la Figura 13 presentan los resultados de un estudio sobre la facilidad de comunicación entre colaboradores y su jefe inmediato. De los 92 participantes, el 32.6% (30 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en que tienen facilidad para comunicarse con su superior, lo que indica una percepción positiva de accesibilidad en la comunicación. Un 43.5% (40 personas) también estuvo "De acuerdo", sugiriendo satisfacción con los canales de

comunicación existentes. Sin embargo, un 21.7% (20 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría reflejar experiencias mixtas en esta área. Solo un 2.2% (2 personas) se mostró "En desacuerdo", indicando algunas dificultades en la comunicación.

Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de los colaboradores siente que la comunicación con sus jefes es efectiva, la presencia de respuestas neutrales destaca la necesidad de mejorar la consistencia en la calidad de la comunicación, fundamental para un ambiente laboral armonioso y eficiente.

Tabla 26

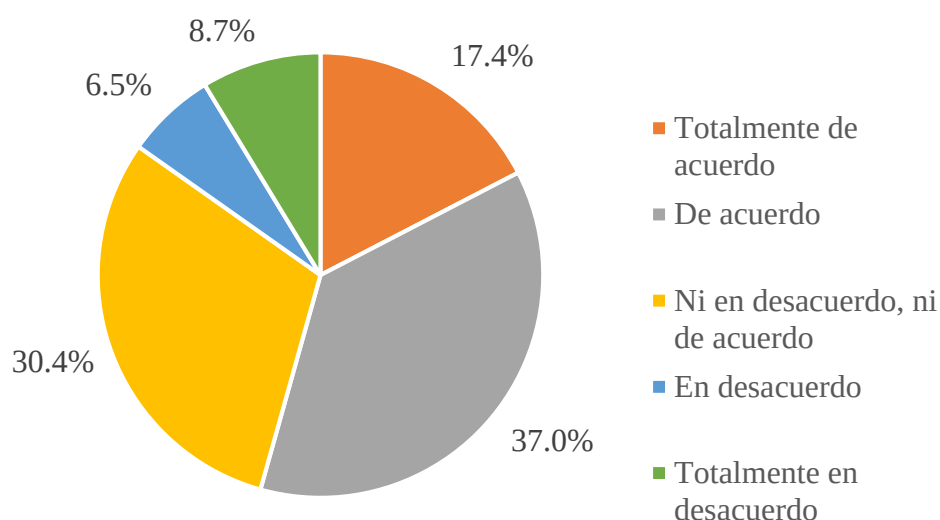
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Método

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
7	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	16	17.4%
		De acuerdo	34	37.0%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28	30.4%
		Bajo	6	6.5%
		Muy bajo	8	8.7%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 14

Satisfacción laboral se mide con el indicador de método con la pregunta 7: ¿Tengo la libertad de elegir un método propio de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 26

Interpretación:

La Tabla 26 y la Figura 14 presentan resultados de una encuesta sobre el método de libertad que sienten los colaboradores para elegir sus propios métodos de trabajo. De los 92 encuestados, el 17.4% (16 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que tienen esta libertad, indicando una percepción significativa de autonomía. Un 37.0% (34 personas) expresó estar "De acuerdo", lo que sugiere una satisfacción general con la flexibilidad ofrecida. Sin

embargo, un 30.4% (28 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría reflejar experiencias variables o incertidumbre sobre su autonomía. Además, un 6.5% (6 personas) se manifestó "En desacuerdo", y un 8.7% (8 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando una percepción de restricciones en la elección de sus métodos de trabajo.

Estos hallazgos sugieren que existe una proporción significativa que siente limitaciones referentes al método de libertad. Esto invita a revisar y mejorar las políticas laborales para fomentar mayor autonomía y flexibilidad, lo que podría aumentar la satisfacción y eficacia en el desempeño laboral.

Tabla 27

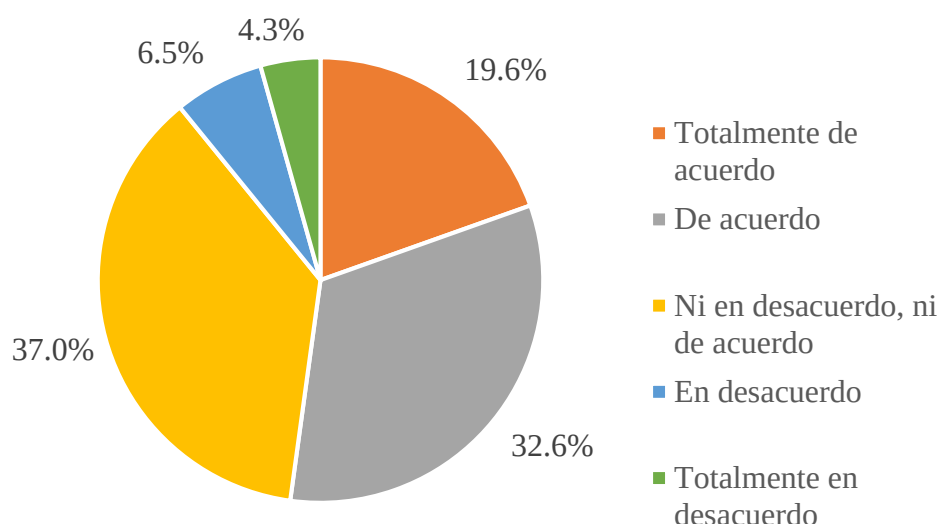
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Motivación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
8	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	18	19.6%
		De acuerdo	30	32.6%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	34	37.0%
		En desacuerdo	6	6.5%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 15

Satisfacción laboral se mide el indicador de motivación con la pregunta 8: ¿Me siento motivado con las funciones que realizo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 27

Interpretación:

La Tabla 27 y la Figura 15 ofrecen un análisis sobre las percepciones de los colaboradores acerca de su nivel de motivación en sus funciones laborales. De los 92 encuestados, el 19.6% (18 personas) se declaró "Totalmente de acuerdo" en sentirse motivado por sus tareas, lo que sugiere un alto nivel de satisfacción y compromiso. Además, el 32.6%

(30 personas) indicó estar "De acuerdo", reflejando una actitud positiva hacia sus responsabilidades.

Sin embargo, una mayoría del 37.0% (34 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que puede señalar experiencias mixtas o una falta de inclinación clara hacia la motivación o desmotivación en su trabajo. Por otro lado, un 6.5% (6 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 4.3% (4 personas) "Totalmente en desacuerdo", indicando falta de motivación. Estos resultados revelan que, pese a que una parte de los colaboradores se siente motivada, hay una proporción significativa que no comparte esta percepción, lo que resalta la necesidad de mejorar las estrategias de motivación y compromiso en el entorno laboral.

Tabla 28

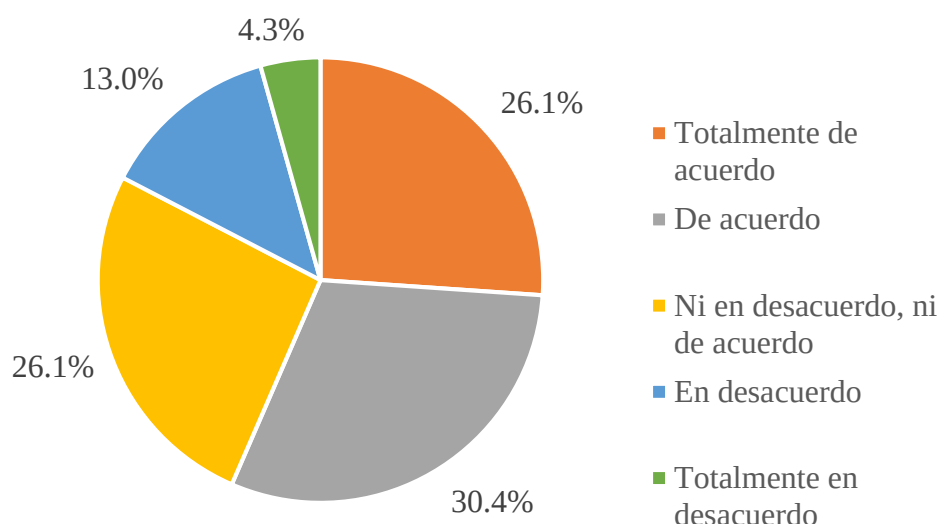
Satisfacción laboral en el área de trabajo se mide mediante el indicador de Espacio de trabajo

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
9	Área de trabajo	Totalmente de acuerdo	24	26.1%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	24	26.1%
		En desacuerdo	12	13.0%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 16

Satisfacción laboral se mide con el indicador de la pregunta 9: ¿Mi espacio de trabajo es limpio, ordenado e iluminado?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 28

Interpretación:

La Tabla 28 y la Figura 16 presentan los resultados de un sondeo sobre la percepción de los colaboradores respecto a las condiciones de su espacio de trabajo, enfocado en limpieza, orden e iluminación. De los 92 encuestados, un 26.1% (24 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que su entorno laboral cumple con estos criterios, lo que sugiere alta satisfacción. Un 30.4% (28 personas) expresó estar "De acuerdo", indicando una percepción positiva, aunque con posibles áreas de mejora. Sin embargo, un 26.1% (24 personas) eligió "Ni en desacuerdo,

ni de acuerdo", lo que refleja experiencias variadas o ambivalentes. Además, un 13.0% (12 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 4.3% (4 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando insatisfacción con las condiciones de su espacio.

Estos resultados valoran positivamente el espacio laboral, es decir una proporción significativa percibe deficiencias, resaltando la necesidad de revisar y mejorar las condiciones físicas en el trabajo para fomentar un ambiente más agradable y productivo.

Tabla 29

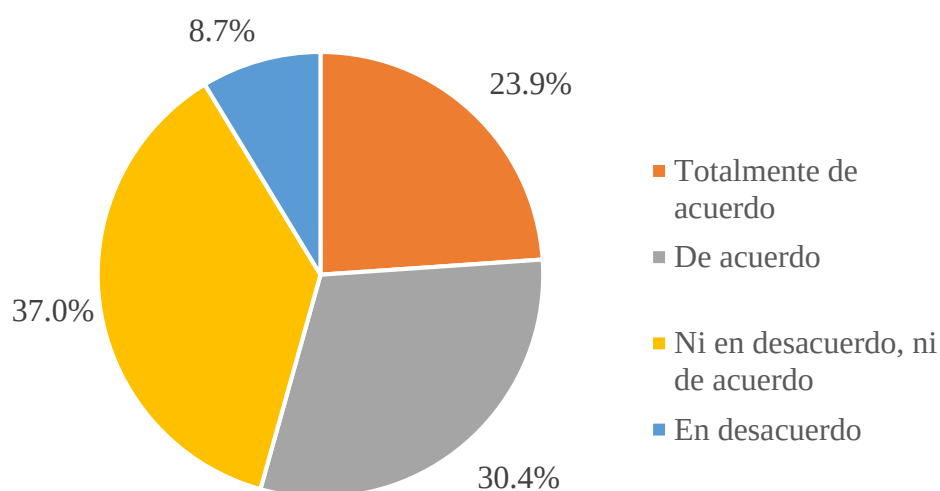
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Lineamientos

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
10	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	22	23.9%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	34	37.0%
		En desacuerdo	8	8.7%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total			92	100

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 17

Satisfacción laboral se mide con el indicador de lineamientos de la pregunta 10: ¿Comparto los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 29

Interpretación:

La Tabla 29 y la Figura 17 analizan las percepciones de los colaboradores sobre su grado de identificación con los lineamientos corporativos, incluyendo misión, visión y objetivos de la empresa. Entre los 92 encuestados, el 23.9% (22 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en que se alinean con estos lineamientos, lo cual indica un fuerte compromiso con los

valores y metas corporativas. Además, un 30.4% (28 personas) se mostró "De acuerdo", sugiriendo una conformidad general con los principios de la organización.

Sin embargo, el 37.0% (34 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que refleja neutralidad o posiblemente una desconexión respecto a los lineamientos empresariales. Asimismo, un 8.7% (8 personas) se manifestó "En desacuerdo", indicando discrepancias con la misión y visión de la empresa. Estos hallazgos muestran que, en los lineamientos, hay una proporción considerable que no comparte esta percepción completamente, resaltando la importancia de fortalecer la comunicación y el compromiso con los valores corporativos para mejorar la cohesión en la organización.

Tabla 30

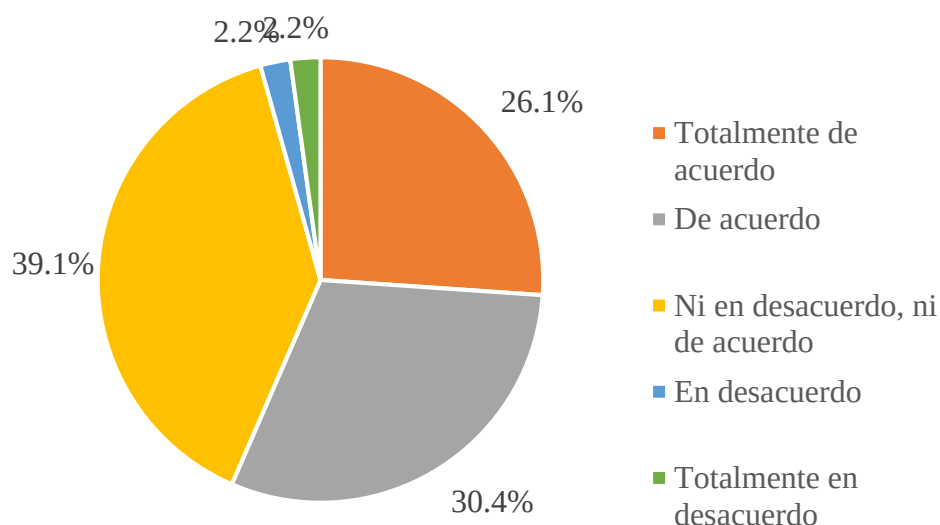
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Prestigio

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
11	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	24	26.1%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	36	39.1%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	2	2.2%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 18

Satisfacción laboral se mide con el indicador de prestigio de la pregunta 11: ¿Considero que la empresa en la que trabajo tiene prestigio?



Nota.: Gráfico circular a partir de la tabla 30

Interpretación:

La Tabla 30 y la Figura 18 presentan un análisis sobre las percepciones de los colaboradores respecto al prestigio de la Institución en la que laboran. De los 92 encuestados, el 26.1% (24 personas) se declaró "Totalmente de acuerdo" en que la Institución posee prestigio, lo que indica una alta valoración y orgullo por su reputación. Un 30.4% (28 personas) también expresó estar "De acuerdo", sugiriendo una percepción positiva general sobre la imagen de la

Institución. Sin embargo, un 39.1% (36 personas) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo cual puede indicar opiniones mixtas o incertidumbre sobre el prestigio institucional. En contraste, tanto un 2.2% (2 personas) se manifestó "En desacuerdo" como "Totalmente en desacuerdo", reflejando una visión menos favorable.

Estos resultados sugieren que, aunque hay una tendencia positiva en el prestigio de la Institución, existe una proporción considerable de colaboradores que carecen de una percepción clara. Esto subraya la importancia de fortalecer la imagen corporativa y asegurar que los valores y logros de la empresa sean reconocidos y valorados por todos.

Tabla 31

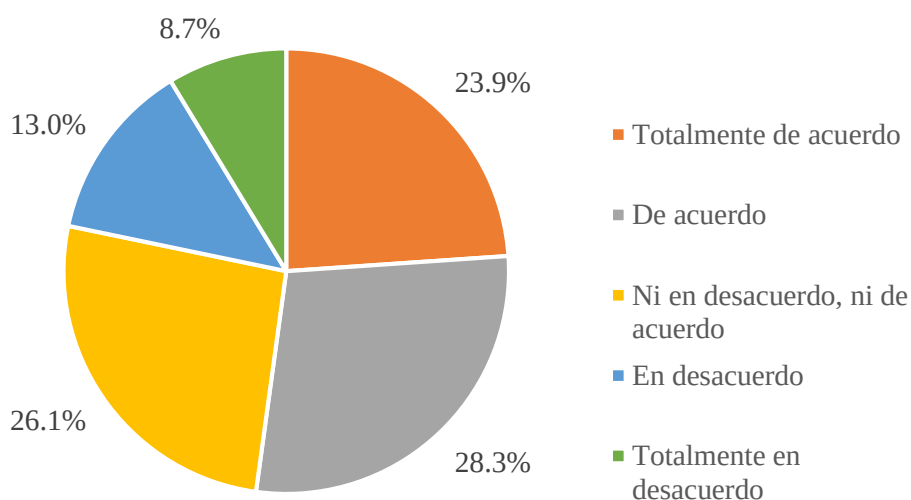
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Trabajo en equipo

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
12	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	22	23.9%
		De acuerdo	26	28.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	24	26.1%
		En desacuerdo	12	13.0%
		Totalmente en desacuerdo	8	8.7%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 19

Satisfacción laboral se mide con el indicador de trabajo en equipo de la pregunta 12: ¿Se promueve el trabajo en equipo en mi área de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 31

Interpretación:

La Tabla 31 y la Figura 19 analizan las respuestas de una encuesta sobre la promoción del trabajo en equipo en el área de los colaboradores. De los 92 encuestados, el 23.9% (22 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que se fomenta esta práctica, lo que indica una sólida cultura colaborativa en su entorno laboral. Además, un 28.3% (26 personas) expresó estar "De acuerdo", sugiriendo una aceptación general, aunque con posibles reservas.

Es relevante que un 26.1% (24 personas) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que puede reflejar experiencias variadas o ambivalentes sobre la efectividad del trabajo en equipo. Por otro lado, un 13.0% (12 personas) se manifestó "En desacuerdo" y un 8.7% (8 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando deficiencias en la promoción de esta práctica. Estos resultados indican que, algún colaborador reconoce la promoción del indicador de trabajo en equipo, también hay una proporción notable que no comparte esta percepción, lo que resalta la necesidad de fortalecer las estrategias implementadas.

Tabla 32

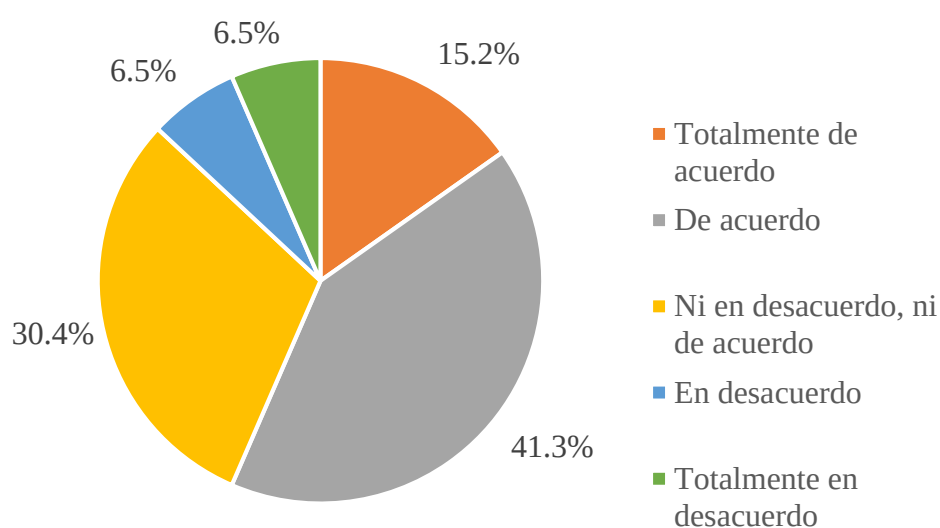
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Habilidades

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
13	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	14	15.2%
		De acuerdo	38	41.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28	30.4%
		En desacuerdo	6	6.5%
		Totalmente en desacuerdo	6	6.5%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 20

Satisfacción laboral se mide con el indicador de habilidades de la pregunta 13: ¿Puedo desarrollar mis habilidades en mi puesto de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 32

Interpretación:

La Tabla 32 y la Figura 20 analizan las percepciones de los colaboradores sobre su capacidad para desarrollar habilidades en su puesto de trabajo. Los resultados muestran que un 15.2% (14 personas) se declaró "Totalmente de acuerdo" en que existen oportunidades para mejorar sus habilidades, sugiriendo una percepción positiva respecto al desarrollo profesional

dentro de la empresa. Además, un porcentaje mayor, el 41.3% (38 personas), indicó que está "De acuerdo", lo que denota una aceptación general de estas oportunidades, aunque puede haber ciertas variabilidades.

Sin embargo, es importante señalar que un 30.4% (28 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que refleja una postura neutral o incertidumbre sobre las oportunidades de crecimiento. Asimismo, un 6.5% (6 personas) se mostró "En desacuerdo" y otro 6.5% "Totalmente en desacuerdo", indicando una percepción de falta de oportunidades para el desarrollo. Estos hallazgos sugieren que, aunque una mayoría reconoce la posibilidad de desarrollar habilidades, una proporción significativa no comparte completamente esta visión, destacando la necesidad de fomentar y comunicar las oportunidades de desarrollo profesional para mejorar la satisfacción y el crecimiento de los colaboradores.

Tabla 33

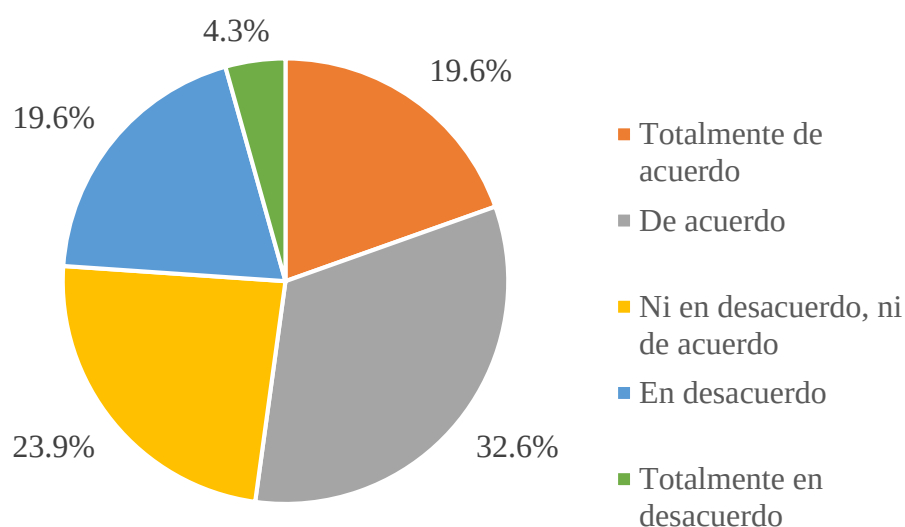
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Normas

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
14	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	18	19.6%
		De acuerdo	30	32.6%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	22	23.9%
		En desacuerdo	18	19.6%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 21

Satisfacción laboral se mide con el indicador de normas de la pregunta 14: ¿La empresa cumple adecuadamente con las normas laborales?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 33

Interpretación:

La Tabla 33 y la Figura 21 examinan el cumplimiento de las normas laborales por parte de la Institución. De los 92 encuestados, un 19.6% (18 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que la empresa cumple adecuadamente con estas normativas, reflejando una fuerte

confianza en la adhesión a los estándares laborales. Un 32.6% (30 personas) indicó estar "De acuerdo", lo que sugiere una percepción generalmente positiva, aunque con ciertas reservas.

Sin embargo, un 23.9% (22 personas) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que refleja incertidumbre o experiencias mixtas acerca del cumplimiento normativo. Por otro lado, un 19.6% (18 personas) expresó estar "En desacuerdo" y un 4.3% (4 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando una percepción de deficiencias en la aplicación de las normativas laborales. Estos resultados demuestran que hay reconocimiento de que la empresa cumple con las normas laborales, una proporción considerable de colaboradores percibe fallos. Esto resalta la importancia de revisar y fortalecer las políticas y prácticas institucionales para asegurar un pleno cumplimiento y mejorar la confianza de los colaboradores.

Tabla 34

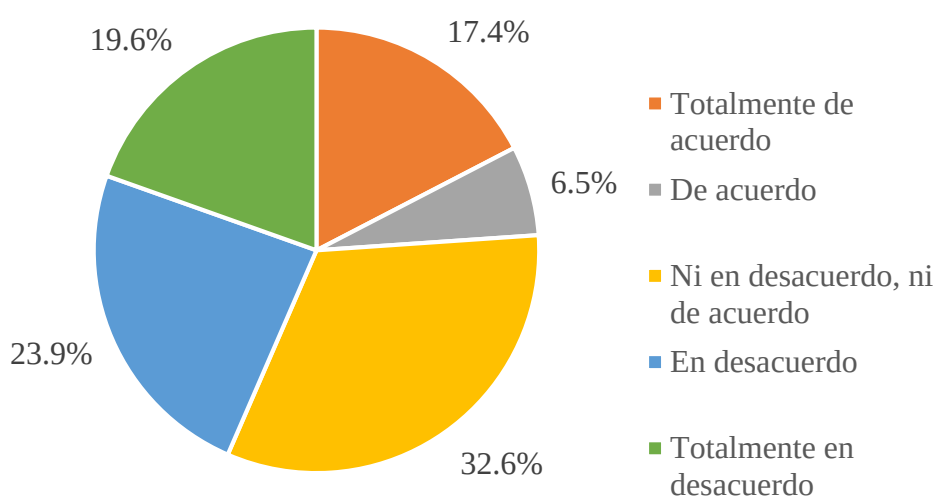
Satisfacción laboral en dimensión desarrollo organizacional o se mide mediante el indicador de Reconocimiento

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
15	Desarrollo organizacional	Totalmente de acuerdo	16	17.4%
		De acuerdo	6	6.5%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	30	32.6%
		En desacuerdo	22	23.9%
		Totalmente en desacuerdo	18	19.6%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 22

Satisfacción laboral se mide con el indicador de reconocimiento de la pregunta 15: ¿Reconocen las funciones que desempeño?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 34

Interpretación:

La Tabla 34 y la Figura 22 analizan el reconocimiento de sus funciones en la organización. Un 17.4% de los encuestados (16 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que sus funciones son reconocidas, lo que indica una percepción positiva de valoración por

su trabajo. Sin embargo, solo un 6.5% (6 personas) expresó estar "De acuerdo", sugiriendo un nivel de satisfacción menor con el reconocimiento recibido. Un 32.6% (30 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", reflejando opiniones mixtas sobre el reconocimiento. Además, un 23.9% (22 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 19.6% (18 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando una percepción de falta de apreciación.

Estos resultados, indican que, aunque algunos colaboradores se sienten reconocidos, una proporción significativa no comparte esta percepción. Esto resalta la necesidad de implementar y fortalecer políticas de reconocimiento para asegurar que todos los colaboradores se sientan valorados por sus aportaciones.

Tabla 35

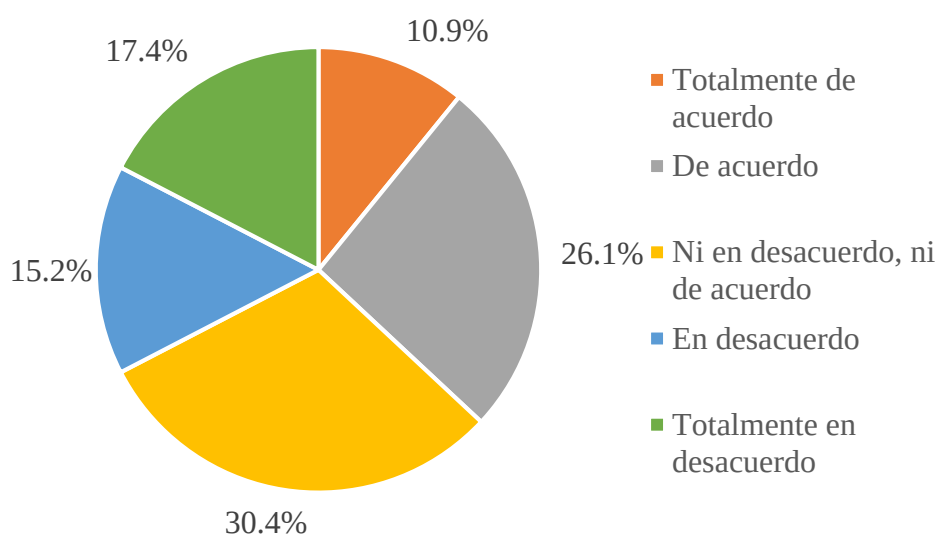
Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Sueldo

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
16	Condiciones laborales	Totalmente de acuerdo	10	10.9%
		De acuerdo	24	26.1%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	28	30.4%
		En desacuerdo	14	15.2%
		Totalmente en desacuerdo	16	17.4%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 23

Satisfacción laboral se mide con el indicador de sueldo de la pregunta 16: ¿Su sueldo está acorde a las funciones que realiza?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 35

Interpretación:

La Tabla 35 y la Figura 23 analizan las percepciones de los colaboradores sobre si su sueldo es adecuado en relación con sus funciones laborales. De los encuestados, un 10.9% (10 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en que su remuneración se ajusta a sus responsabilidades, lo que sugiere una percepción de justicia en la política salarial de la empresa.

Además, un 26.1% (24 personas) expresó estar "De acuerdo", indicando una aceptación general de que su sueldo corresponde a sus funciones, aunque con algunas reservas.

Es notable que un 30.4% (28 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que refleja una postura neutral o incertidumbre sobre la adecuación de su salario. En contraste, un 15.2% (14 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 17.4% (16 personas) "Totalmente en desacuerdo", evidenciando una percepción de desequilibrio o insatisfacción salarial. Estos resultados, indican que, aunque un 37% percibe que su sueldo está acorde a sus funciones, una proporción considerable no comparte esta opinión. Esto resalta la necesidad de evaluar y ajustar las estrategias de compensación para mejorar la percepción de equidad y satisfacción salarial entre los colaboradores.

Tabla 36

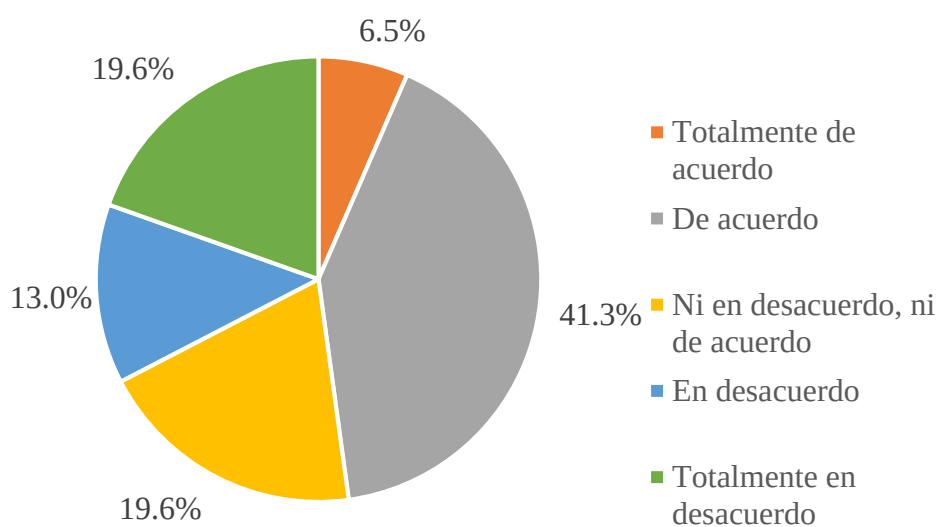
Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Necesidades

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
17	Condiciones laborales	Totalmente de acuerdo	6	6.5%
		De acuerdo	38	41.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	18	19.6%
		En desacuerdo	12	13.0%
		Totalmente en desacuerdo	18	19.6%
Total			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 24

Satisfacción laboral se mide con el indicador de necesidades de la pregunta 17: ¿El sueldo que recibo me permite cubrir mis necesidades?



Nota: Gráfico radial a partir de la tabla 36

Interpretación:

La Tabla 36 y la Figura 24 presentan un análisis las necesidades básicas. Solo un 6.5% de los encuestados (6 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que su salario satisface estas exigencias, lo que indica una satisfacción plena con su capacidad económica. Por otro lado, un 41.3% (38 personas) expresó estar "De acuerdo", sugiriendo una aceptación general sobre la adecuación de su sueldo para sus necesidades, aunque puede haber ciertas limitaciones.

Un 19.6% (18 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", reflejando una postura neutral o ambivalente sobre el tema. En contraste, un 13.0% (12 personas) se manifestó "En desacuerdo" y un 19.6% (18 personas) "Totalmente en desacuerdo", evidenciando una percepción de insuficiencia en su remuneración para cubrir sus necesidades básicas. Estos resultados, señalan que, las necesidades de algunos colaboradores lo cuales sienten que su salario es adecuado, una proporción considerable enfrenta dificultades económicas. Esto subraya la importancia de revisar y ajustar las políticas de remuneración para asegurar que los sueldos sean suficientes para el bienestar y la estabilidad económica de todos los colaboradores.

Tabla 37

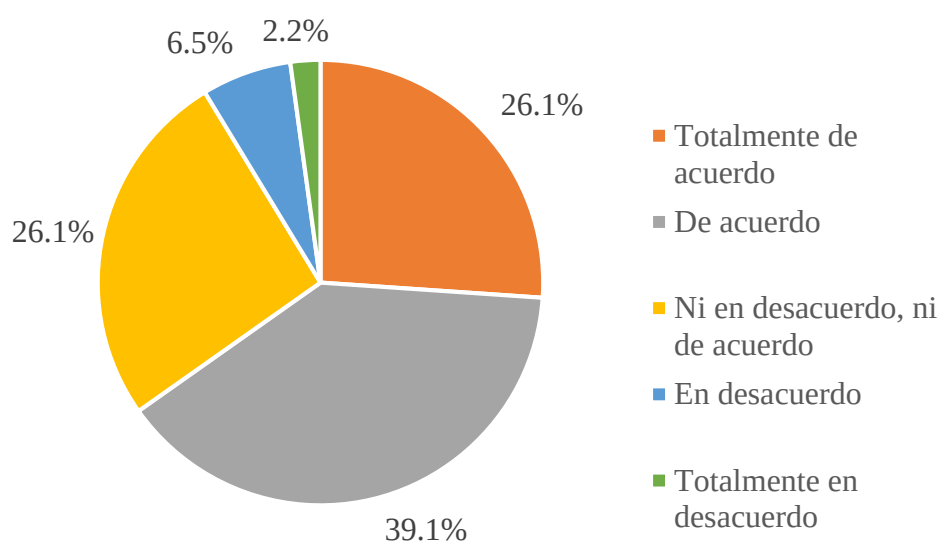
Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Horas de trabajo

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
18	Condiciones laborales	Totalmente de acuerdo	24	26.1%
		De acuerdo	36	39.1%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	24	26.1%
		En desacuerdo	6	6.5%
		Totalmente en desacuerdo	2	2.2%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 25

Satisfacción laboral se mide con el indicador de horas de trabajo de la pregunta 18: ¿Las horas trabajadas me permiten el buen desempeño de mis funciones?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 37

Interpretación:

La Tabla 37 y la Figura 25 examinan las percepciones de los colaboradores sobre la adecuación de las horas trabajadas para un buen desempeño. Un 26.1% de los participantes (24 personas) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" en que las horas de trabajo son propicias para un rendimiento eficiente, lo que refleja una valoración positiva de la gestión del tiempo

laboral. Además, un 39.1% (36 personas) estuvo "De acuerdo", lo que indica una satisfacción general, aunque con algunas diferencias en las opiniones.

Por otro lado, un 26.1% (24 personas) seleccionaron "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", sugiriendo un enfoque neutral e indeciso sobre la adecuación de las horas laborales. En contraste, un 6.5% (6 personas) se mostró "En desacuerdo" y un 2.2% (2 personas) "Totalmente en desacuerdo". Estos resultados, indican que, aunque la mayoría percibe las horas como adecuadas, hay una parte significativa que no comparte esta visión. Esto resalta la necesidad de optimizar la gestión del tiempo laboral en la organización.

Tabla 38

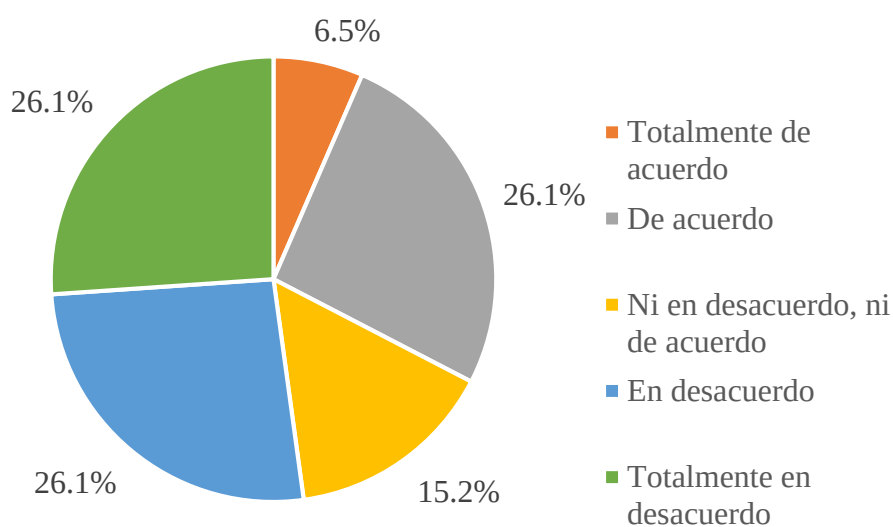
Satisfacción laboral en dimensión condiciones laborales o se mide mediante el indicador de Material

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
19	Condiciones laborales	Totalmente de acuerdo	6	6.5%
		De acuerdo	24	26.1%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		En desacuerdo	24	26.1%
		Totalmente en desacuerdo	24	26.1%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 26

Satisfacción laboral se mide con el indicador de material de la pregunta 19: ¿Cuento con material necesario para realizar mis tareas?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 38

Interpretación:

La Tabla 38 y la Figura 26 analizan los materiales necesarios para sus actividades. Un 6.5% de los encuestados (6 personas) consideró que el nivel de materiales proporcionados es "Muy alto", mientras que un 26.1% (24 personas) lo calificó como "Alto", indicando que reciben lo necesario, aunque con ciertas reservas. No obstante, un 15.2% (14 personas) adoptó

una postura neutral al seleccionar "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría reflejar experiencias variadas o incertidumbre. Por otro lado, un 52.2% (48 personas) se mostró insatisfecho, dividido equitativamente entre "En desacuerdo" y "Totalmente en desacuerdo", lo que sugiere que la empresa no brinda los materiales necesarios para desempeñar sus funciones adecuadamente.

Estos resultados, revelan que, aunque un segmento de colaboradores percibe que la Institución cumple con la provisión de materiales, una proporción considerable no comparte esta visión. Esto subraya la necesidad de mejorar la dotación de herramientas para garantizar que el personal pueda desarrollar sus actividades de manera efectiva.

Tabla 39

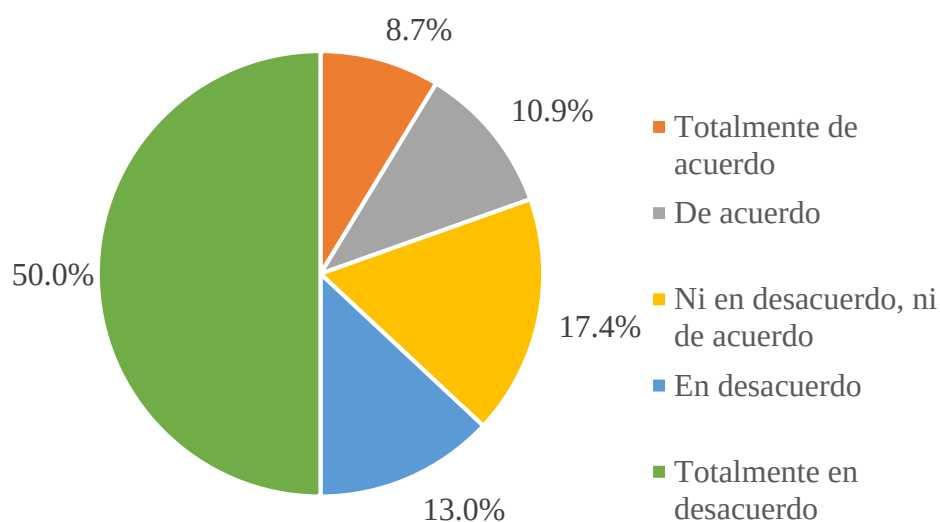
Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo se mide mediante el indicador de Capacitación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
20	Oportunidad de desarrollo	Totalmente de acuerdo	8	8.7%
		De acuerdo	10	10.9%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	16	17.4%
		En desacuerdo	12	13.0%
		Totalmente en desacuerdo	46	50.0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 27

Satisfacción laboral se mide con el indicador de capacitación de la pregunta 20: ¿La empresa capacita a los trabajadores constantemente?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 39

Interpretación:

La Tabla 39 y la Figura 27 analizan la frecuencia y constancia de la capacitación proporcionada por la Institución. Un 8.7% de los encuestados (8 personas) manifestó estar "Totalmente de acuerdo" con que la empresa ofrece capacitación constante, lo que refleja un reconocimiento a los esfuerzos en desarrollo de habilidades. Además, un 10.9% (10 personas)

se mostró "De acuerdo", indicando una percepción positiva, sobre la regularidad y efectividad de las capacitaciones. Sin embargo, un 17.4% (16 personas) adoptó una postura neutral al seleccionar "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría sugerir experiencias variadas o incertidumbre sobre la calidad de la formación recibida. Por otro lado, un 13.0% (12 personas) se posicionó "En desacuerdo", y una mayoría significativa, el 50.0% (46 personas), expresó estar "Totalmente en desacuerdo", lo que indica una percepción de deficiencias en la frecuencia o calidad de la capacitación.

Estos resultados, sugieren que las capacitaciones, una parte no percibe que sean adecuadas o constantes. Esto resalta la necesidad de revisar y mejorar los programas de capacitación para garantizar oportunidades de aprendizaje continuo y relevante para el crecimiento profesional.

Tabla 40

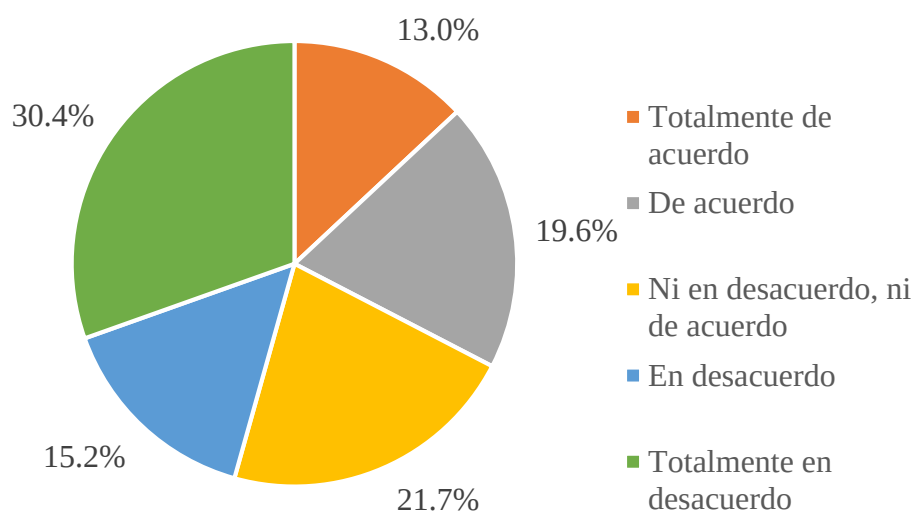
Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo o se mide mediante el indicador de Incentivos

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
21	Oportunidad de desarrollo	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	18	19.6%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	20	21.7%
		En desacuerdo	14	15.2%
		Totalmente en desacuerdo	28	30.4%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 28

Satisfacción laboral se mide con el indicador de incentivos de la pregunta 21: ¿Incentivan mi trabajo con bonos?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 40

Interpretación:

La Tabla 40 y la Figura 28 analizan la entrega de bonos como incentivo. Un 13% de los encuestados (12 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" con recibir bonos, lo que refleja una percepción de reconocimiento y recompensa significativos por parte de la Institución. Además, un 19.6% (18 personas) expresó estar "De acuerdo", sugiriendo que los bonos forman parte de su esquema de incentivos, aunque posiblemente de manera limitada o inconsistente.

Sin embargo, un 21.7% (20 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", indicando una falta de bonos como incentivo. Por otro lado, un 15.2% (14 personas) se posicionó "En desacuerdo", y una mayoría significativa, el 30.4% (28 personas), manifestó estar "Totalmente en desacuerdo" con que su trabajo sea incentivado mediante bonos, lo que sugiere una percepción de ausencia o insuficiencia de este tipo de incentivos en la empresa. Estos resultados muestran a los colaboradores que percibe los bonos como parte de su sistema de incentivos, una proporción mayor no comparte esta visión. Esto subraya la importancia de mejorar las políticas de incentivos y recompensas en la organización.

Tabla 41

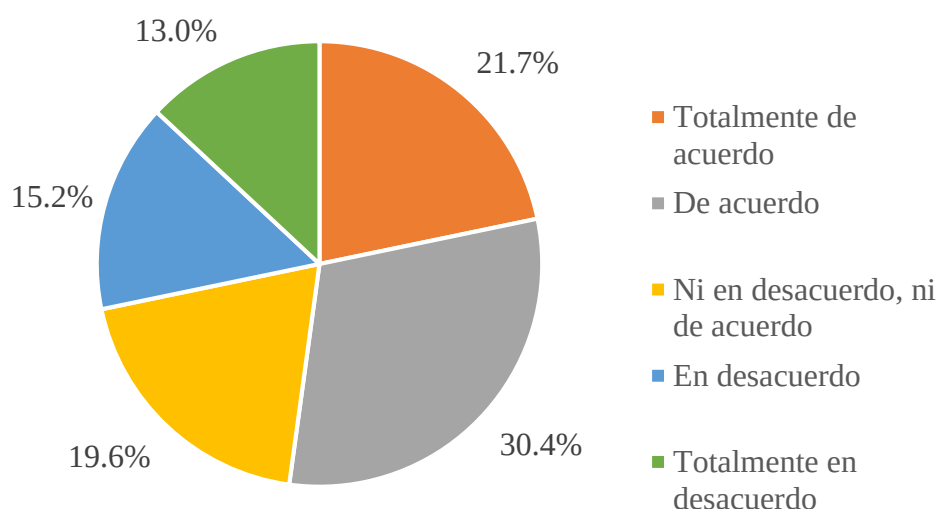
Satisfacción laboral en dimensión oportunidad de desarrollo o se mide mediante el indicador de Ascensos

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
22	Oportunidad de desarrollo	Totalmente de acuerdo	20	21.7%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	18	19.6%
		En desacuerdo	14	15.2%
		Totalmente en desacuerdo	12	13.0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 29

Satisfacción laboral se mide con el indicador de ascensos de la pregunta 22: ¿Tengo la oportunidad de ascensos y promociones en mi centro de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 41

Interpretación:

La Tabla 41 y la Figura 29 presentan un análisis sobre las oportunidades de ascenso en su lugar de trabajo revela resultados mixtos. Un 13.0% (12 personas) está "Totalmente de acuerdo" y un 19.6% (18 personas) "De acuerdo", reflejando una aceptación de las políticas de promoción. Sin embargo, un 21.7% (20 personas) se mantiene neutral, posiblemente por

incertidumbre o experiencias mixtas. Por otro lado, un 15.2% (14 personas) está "En desacuerdo" y un 30.4% (28 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando una percepción de falta de oportunidades o un sistema ineficaz.

Estos resultados indican que, algunos colaboradores perciben oportunidades de ascenso. Esto resalta la necesidad de revisar políticas de promoción para garantizar que sean percibidas como justas, transparentes y accesibles.

Tabla 42

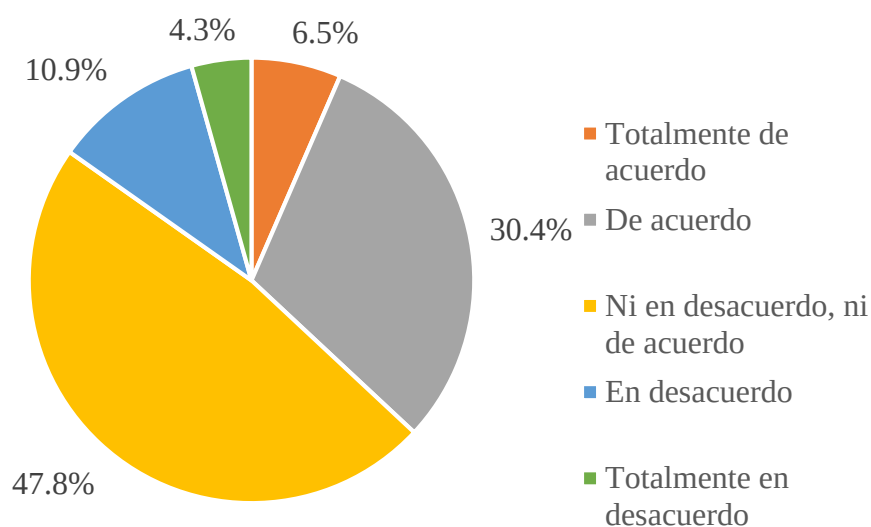
Satisfacción laboral en su dimensión de Trabajo en general se mide mediante el indicador de Información

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
24	Trabajo en general	Totalmente de acuerdo	6	6.5%
		De acuerdo	28	30.4%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	44	47.8%
		En desacuerdo	10	10.9%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 30

Satisfacción laboral se mide con el indicador de información de la pregunta 24: ¿La información se difunde fluidamente entre todas las áreas de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 42

Interpretación:

La Tabla 42 y la Figura 30 exploran la difusión de la información dentro del área de trabajo revela que un 6.5% (6 personas) está "Totalmente de acuerdo" con que la información se transmite de manera fluida, reflejando una percepción de eficacia en la comunicación. Un

30.4% (28 personas) se mostró "De acuerdo", indicando una satisfacción general, aunque con posibles reservas. Sin embargo, la mayoría, un 47.8% (44 personas), optó por la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que sugiere incertidumbre o neutralidad respecto a la efectividad de la comunicación. Además, un 10.9% (10 personas) está "En desacuerdo" y un 4.3% (4 personas) "Totalmente en desacuerdo", señalando barreras o deficiencias en la difusión de la información.

Estos resultados, percibe positivamente la comunicación interna, una proporción significativa no comparte esta visión. Esto mejora los canales y prácticas de comunicación para garantizar que la información se transmita de manera efectiva.

Tabla 43

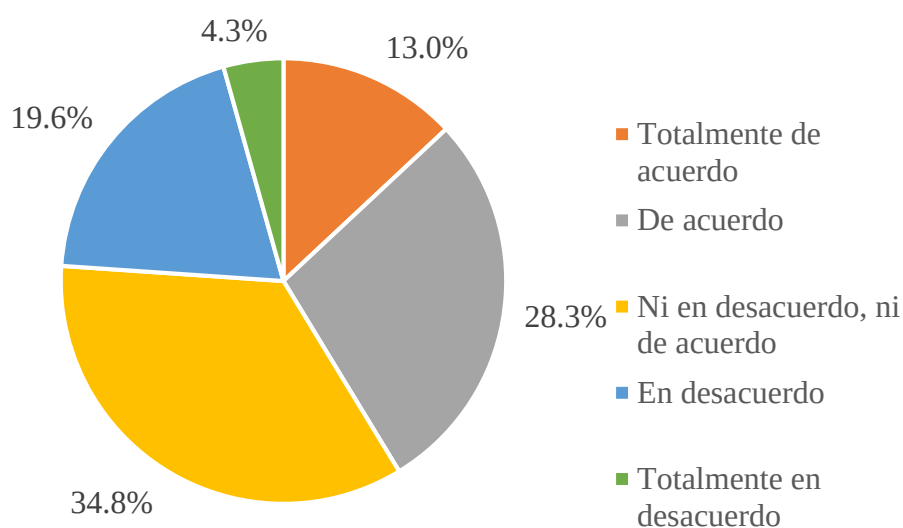
Satisfacción laboral en su dimensión de Trabajo en general se mide mediante el indicador de Trato

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
25	Trabajo en general	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	26	28.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	32	34.8%
		En desacuerdo	18	19.6%
		Totalmente en desacuerdo	4	4.3%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 31

Satisfacción laboral se mide con el indicador de trato de la pregunta 25: ¿En la organización prima un el trato justo a los colaboradores?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 43

Interpretación:

La Tabla 43 y la Figura 31 ofrecen un análisis sobre el trato justo en la organización muestra que un 13.0% (12 personas) está "Totalmente de acuerdo" y un 28.3% (26 personas) "De acuerdo", reflejando una percepción positiva de equidad. Sin embargo, la mayoría, un 34.8% (32 personas), se mantiene neutral ("Ni en desacuerdo, ni de acuerdo"), sugiriendo

incertidumbre o experiencias mixtas. Además, un 19.6% (18 personas) está "En desacuerdo" y un 4.3% (4 personas) "Totalmente en desacuerdo", indicando una percepción de falta de justicia.

Estos hallazgos revelan que, un grupo percibe un trato justo, esto subraya la necesidad de revisar las políticas de gestión de personal para garantizar que todos los colaboradores se sientan tratados con equidad.

Desempeño laboral

Tabla 44

Datos para cálculo de baremos variable Desempeño laboral

	Proactividad	Compromiso	Interacción	Desempeño laboral
Items	5	4	3	12
Mínimo	5,00	4,00	3,00	12,00
Máximo	25,00	20,00	15,00	60,00
Rango	20,00	16,00	12,00	48,00
Niveles	5	5	5	5
Amplitud	4,00	3,20	2,40	9,60

Tabla 45

Baremo variable Desempeño laboral

Nivel	Rango
Muy bajo	De 12 a 22
Bajo	De 23 a 31
Medio	De 32 a 41
Alto	De 42 a 50
Muy alto	De 51 a 60

Nota: Tabla de baremos a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 46

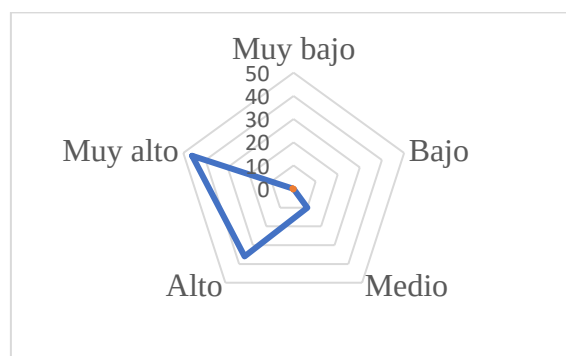
Niveles variable Desempeño laboral

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Medio	10	10,9%
Alto	36	39,1%
Muy alto	46	50,0%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 32

Niveles variable Desempeño laboral



Nota: Gráfico radial a partir de la tabla 46

Tabla 47

Baremo Dimensión 1 - Proactividad

Nivel	Rango
Muy bajo	De 5 a 9
Bajo	De 10 a 13
Medio	De 14 a 17
Alto	De 18 a 21
Muy alto	De 22 a 25

Nota: Tabla de baremos a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 48

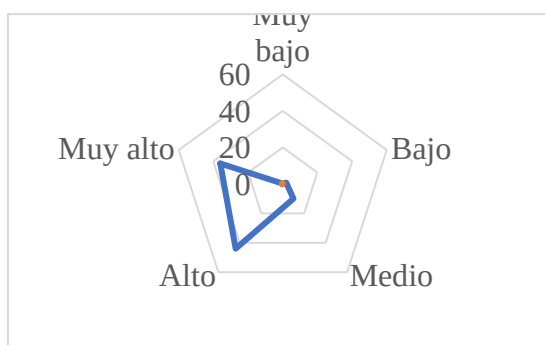
Niveles Dimensión 1 - Proactividad

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	2	2,2%
Medio	10	10,9%
Alto	44	47,8%
Muy alto	36	39,1%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos baremo

Figura 33

Niveles Dimensión 1 - Proactividad



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 48

Tabla 49

Baremo Dimensión 2 - Compromiso

Nivel	Rango
Muy bajo	De 4 a 7
Bajo	De 8 a 10
Medio	De 11 a 14
Alto	De 15 a 17
Muy alto	De 18 a 20

Nota: Tabla de baremos a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 50

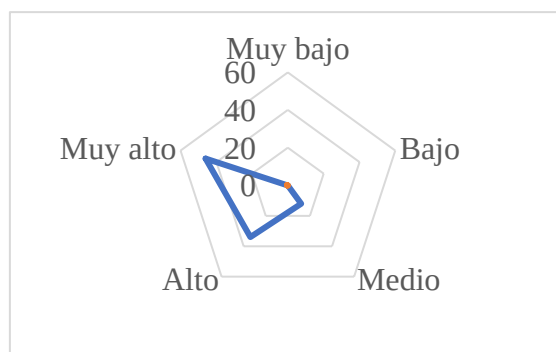
Niveles Dimensión 2 - Compromiso

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Medio	12	13,0%
Alto	34	37,0%
Muy alto	46	50,0%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos baremo

Figura 34

Dimensión 2 - Compromiso



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 50

Tabla 51

Baremo Dimensión 3 - Relaciones interpersonales

Nivel	Rango
Muy bajo	De 3 a 5
Bajo	De 6 a 8
Medio	De 9 a 10
Alto	De 11 a 13
Muy alto	De 14 a 15

Nota: Tabla de baremos a partir de datos recopilados en encuesta

Tabla 52

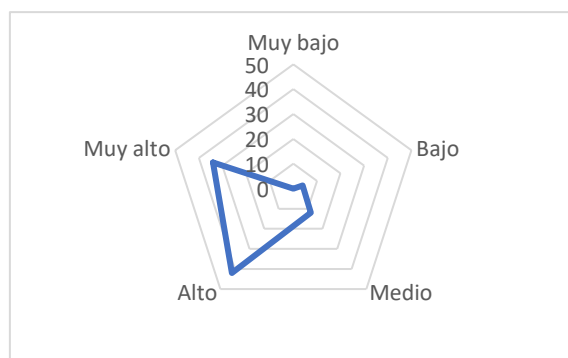
Niveles Dimensión 3 - Relaciones interpersonales

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	4	4,3%
Medio	12	13,0%
Alto	42	45,7%
Muy alto	34	37,0%
Total	92	100,0%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos baremo

Figura 35

Niveles Dimensión 3 - Relaciones interpersonales



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 52

Tabla 53

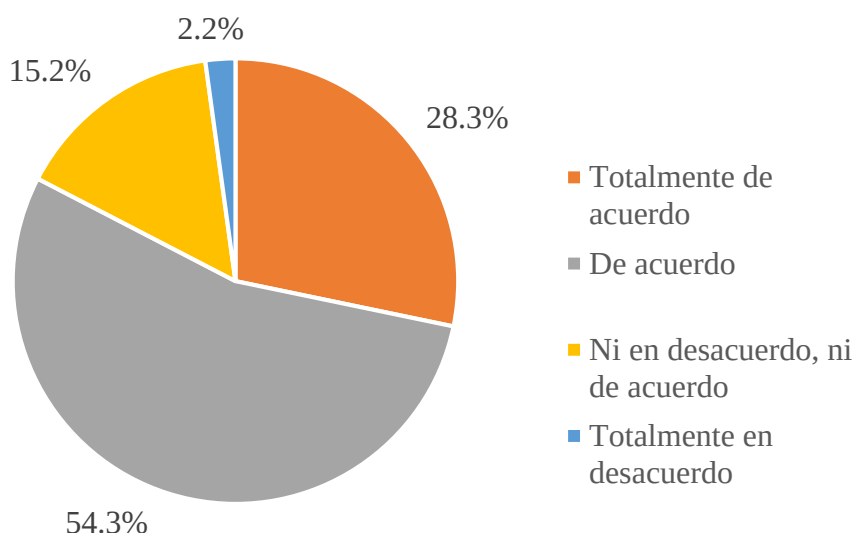
Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Conocimiento

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
1	Proactividad	Totalmente de acuerdo	26	28.3%
		De acuerdo	50	54.3%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		Bajo	2	2.2%
		Muy bajo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 36

Desempeño laboral se mide con el indicador de conocimiento de la pregunta 1: ¿Al momento de desenvolverme en mi trabajo transmito dominio y comprensión de mis funciones?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 53

Interpretación:

La Tabla 53 y la Figura 36 exploran sobre los conocimientos de los colaboradores respecto a su capacidad para transmitir dominio y comprensión de sus funciones revelan una percepción mayoritariamente positiva. Un 28.3% (26 personas) está "Totalmente de acuerdo" con que demuestran un claro entendimiento y dominio de sus tareas, lo que refleja una alta confianza en sus habilidades. Además, un 54.3% (50 personas) se mostró "De acuerdo", indicando una percepción general de competencia en su desempeño. Sin embargo, un 15.2% (14 personas) optó por una postura neutral ("Ni en desacuerdo, ni de acuerdo"), lo que sugiere cierta incertidumbre sobre su capacidad. Solo un 2.2% (2 personas) expresó "Desacuerdo", evidenciando una minoría que percibe falta de dominio en su rol. Estos datos, destacan que el conocimiento en su mayoría se siente seguro y competente en sus funciones, pero también subrayan la necesidad de continuar con la formación para fortalecer las habilidades de quienes aún no se identifican plenamente con esta percepción.

Tabla 54

Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Emprendimiento

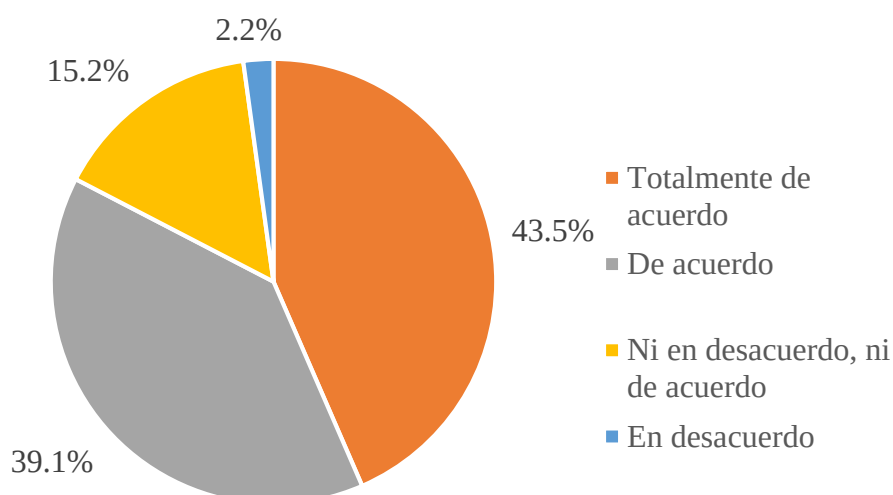
Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
2	Proactividad	Totalmente de acuerdo	40	43.5%
		De acuerdo	36	39.1%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 37

Desempeño laboral se mide con el indicador de emprendimiento de la pregunta 2:

¿Emprendo mis actividades sin esperar a que me lo indiquen?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 54

Interpretación:

La Tabla 54 y la Figura 37 analizan el nivel de proactividad de los colaboradores al en el indicador de emprendimiento reflejando un 43.5% de los encuestados (40 personas) manifestó estar “Totalmente de acuerdo” en realizar sus tareas por iniciativa propia, evidenciando una fuerte capacidad de autogestión y autonomía. Adicionalmente, un 39.1% (36

personas) indicó estar “De acuerdo”, lo que sugiere una tendencia hacia la independencia, aunque con cierta variabilidad en el grado de autonomía.

Por otro lado, un 15.2% (14 personas) se posicionó en “Ni en desacuerdo ni de acuerdo”, lo que indica una postura neutral o experiencias mixtas respecto a su autonomía laboral. Solo un 2.2% (2 personas) expresó estar “En desacuerdo”, lo que sugiere una preferencia por recibir instrucciones específicas antes de comenzar. Estos resultados, indican que la mayoría muestra un enfoque de emprendimiento. Sin embargo, es esencial fomentar la autonomía entre todos los colaboradores para fortalecer un entorno laboral dinámico y eficiente.

Tabla 55

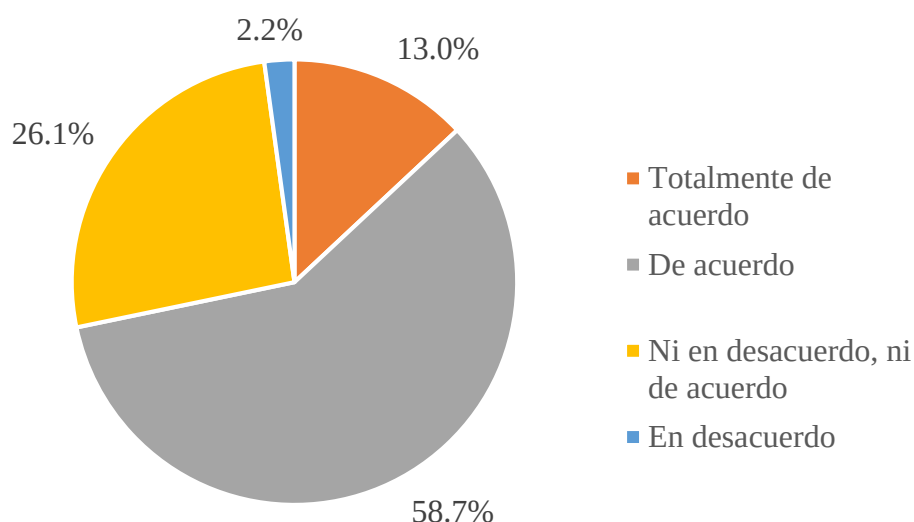
Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Tiempo

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
3	Proactividad	Totalmente de acuerdo	12	13.0%
		De acuerdo	54	58.7%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	24	26.1%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 38

Desempeño laboral se mide con el indicador de tiempo de la pregunta 3: ¿Considera usted que el tiempo que utiliza para cumplir sus actividades es óptimo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 55

Interpretación:

La Tabla 55 y la Figura 38 evalúan el tiempo dedicado a sus actividades laborales. Solo un 13.0% de los encuestados (12 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en que el tiempo utilizado es óptimo, lo que refleja una percepción de alta eficiencia en la gestión del tiempo. Sin embargo, un 58.7% (54 personas) expresó estar "De acuerdo", indicando una satisfacción

general con la administración del tiempo en sus funciones, aunque con variabilidad en sus evaluaciones individuales.

Por otro lado, un 26.1% (24 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que sugiere experiencias mixtas o una falta de convicción sobre la optimización del tiempo en su trabajo. Solo un 2.2% (2 personas) se posicionó "En desacuerdo", señalando posibles percepciones de ineficiencia o la necesidad de mejorar la gestión del tiempo. Estos resultados, indican que la mayoría considera adecuado el tiempo que emplean en sus tareas.

Tabla 56

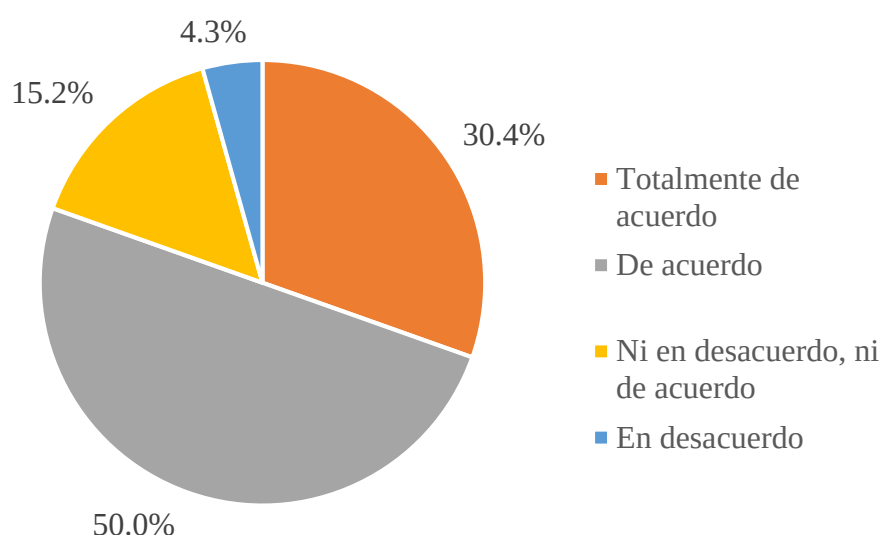
Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Aporte

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
4	Proactividad	Totalmente de acuerdo	28	30.4%
		De acuerdo	46	50.0%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		En desacuerdo	4	4.3%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 39

Desempeño laboral se mide con el indicador de aporte de la pregunta 4: ¿Suele aportar ideas que mejoren su desempeño?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 56

Interpretación:

La Tabla 56 y la Figura 39 analizan el aporte de las ideas para mejorar su desempeño laboral demostrando un 30.4% de los encuestados (28 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en contribuir con ideas innovadoras, lo que refleja un alto nivel de iniciativa y compromiso. Además, un 50.0% (46 personas) manifestó estar "De acuerdo", sugiriendo que la mayoría siente que contribuye positivamente con sugerencias para optimizar su rendimiento.

Es importante señalar que un 15.2% (14 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría indicar incertidumbre en la frecuencia de sus aportes. Solo un 4.3% (4 personas) expresó estar "En desacuerdo", lo que sugiere una menor disposición para generar propuestas de mejora. Estos resultados, indican un aporte activo en la generación de ideas. Sin embargo, la existencia de un grupo que no se identifica completamente con esta práctica resalta la necesidad de fomentar un ambiente laboral que valore la innovación.

Tabla 57

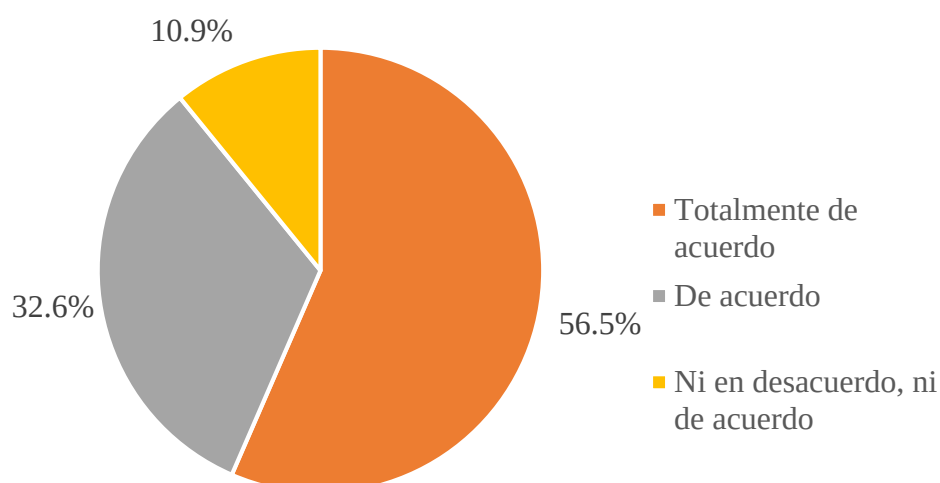
Desempeño laboral dimensión proactividad se mide mediante el indicador de Responsabilidad

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
5	Proactividad	Totalmente de acuerdo	52	56.5%
		De acuerdo	30	32.6%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	10	10.9%
		En desacuerdo	0	0%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 40

Desempeño laboral se mide con el indicador de responsabilidad de la pregunta 5: ¿Soy responsable con las tareas que me son asignadas?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 57

Interpretación:

La Tabla 57 y la Figura 40 examinan la responsabilidad de los colaboradores respecto a sus tareas asignadas. Un notable 56.5% de los encuestados (52 personas) expresó estar "Totalmente de acuerdo" en su compromiso y fiabilidad en el cumplimiento de las obligaciones laborales. Además, un 32.6% (30 personas) se mostró "De acuerdo", sugiriendo una percepción

generalizada de responsabilidad. Es importante destacar que un 10.9% (10 personas) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que podría indicar una postura neutral o cierta incertidumbre sobre su consistencia en asumir responsabilidades. La ausencia de respuestas negativas refuerza la idea de que la mayoría se ve a sí misma como responsable en el trabajo. Estos resultados, sugieren que la gran mayoría de los colaboradores se considera responsable con sus tareas.

Tabla 58

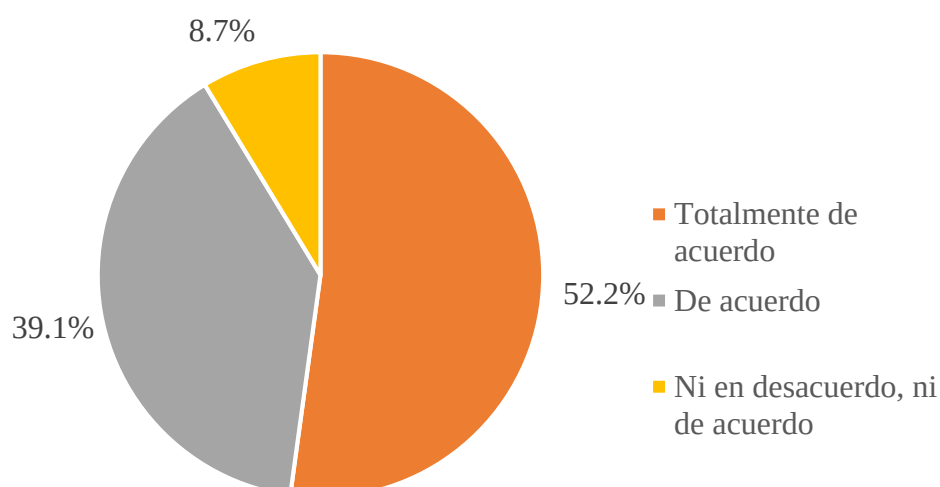
Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Disciplina

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
6	Compromiso	Totalmente de acuerdo	48	52.2%
		De acuerdo	36	39.1%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	8	8.7%
		En desacuerdo	0	0%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 41

Desempeño laboral se mide con el indicador de disciplina de la pregunta 6: ¿Es usted disciplinado con su trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 58

Interpretación:

La Tabla 58 y la Figura 41 analizan la disciplina en el entorno laboral. Un notable 52.2% de los encuestados (48 personas) se mostró "Totalmente de acuerdo" en considerarse disciplinados en su trabajo, lo que indica un fuerte compromiso con la ética laboral y un enfoque riguroso en sus responsabilidades. Además, un 39.1% (36 personas) manifestó estar "De

acuerdo", sugiriendo que, aunque generalmente disciplinados, podría haber variabilidad en la consistencia de su enfoque.

Es relevante mencionar que un 8.7% (8 personas) optó por la categoría "Ni en desacuerdo ni de acuerdo", reflejando posibles experiencias mixtas o una percepción variable acerca de su propia disciplina. La falta de respuestas en las categorías de desacuerdo enfatiza que la mayoría de los colaboradores se percibe como disciplinada en su desempeño. Estos resultados, sugieren que la mayoría actúa de manera disciplinada. Sin embargo, la existencia de un grupo que no se identifica completamente con esta percepción destaca la necesidad de seguir promoviendo la disciplina laboral.

Tabla 59

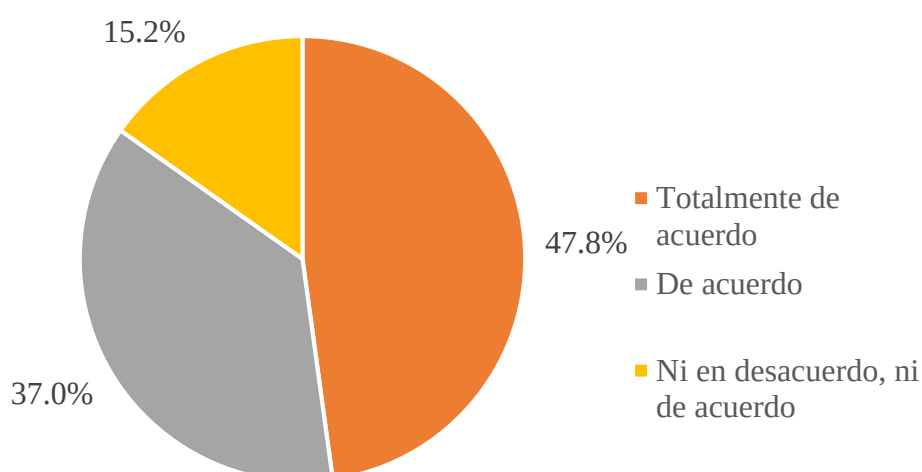
Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Dedicación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
7	Compromiso	Totalmente de acuerdo	44	47.8%
		De acuerdo	34	37.0%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		En desacuerdo	0	0%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 42

Desempeño laboral se mide con el indicador de dedicación de la pregunta 7: ¿Realizo mis actividades con dedicación?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 59

Interpretación:

La Tabla 59 y la Figura 42 analizan la dedicación en el ámbito laboral. Un 47.8% de los encuestados (44 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en ejecutar sus tareas con alta dedicación, lo que señala un profundo compromiso y una sólida ética de trabajo en su desempeño. Además, un 37.0% (34 personas) se mostró "De acuerdo", sugiriendo que, en general, los colaboradores sienten que realizan sus actividades con un buen nivel de dedicación,

aunque con cierta variabilidad en el compromiso individual. Es importante mencionar que un 15.2% (14 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que puede reflejar una perspectiva neutral o mixta en cuanto a su dedicación laboral. La ausencia de respuestas en las categorías de desacuerdo indica que la mayoría de los colaboradores se percibe a sí misma como comprometida en su trabajo. Estos resultados, describe que la gran mayoría se considera dedicada.

Tabla 60

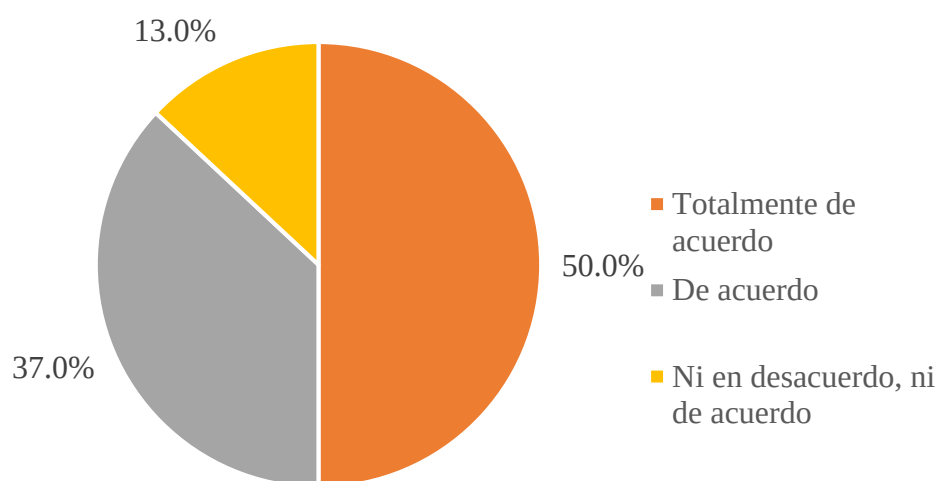
Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Adaptación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
8	Compromiso	Totalmente de acuerdo	46	50.0%
		De acuerdo	34	37.0%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	12	13.0%
		En desacuerdo	0	0%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 43

Desempeño laboral se mide con el indicador de adaptación de la pregunta 8: ¿Se adapta a los cambios?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 38

Interpretación:

La Tabla 60 y la Figura 43 examinan la adaptación en el entorno laboral. Un notable 50.0% de los encuestados (46 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en su habilidad para adaptarse a los cambios, indicando una alta flexibilidad y capacidad de respuesta ante nuevas situaciones. Además, un 37.0% (34 personas) se manifestó "De acuerdo", sugiriendo

que una mayoría se percibe como adaptable, aunque con cierta variabilidad en el grado de facilidad para manejar dichas transformaciones.

Es relevante destacar que un 13.0% (12 personas) eligió la opción "Ni en desacuerdo ni de acuerdo", lo que podría reflejar una postura neutral o una percepción variable sobre su capacidad de adaptación en el trabajo. La falta de respuestas en categorías de desacuerdo resalta la percepción general de adaptabilidad entre los colaboradores. Estos resultados, muestran que la mayoría de los colaboradores se considera capaz de adaptarse a los cambios.

Tabla 61

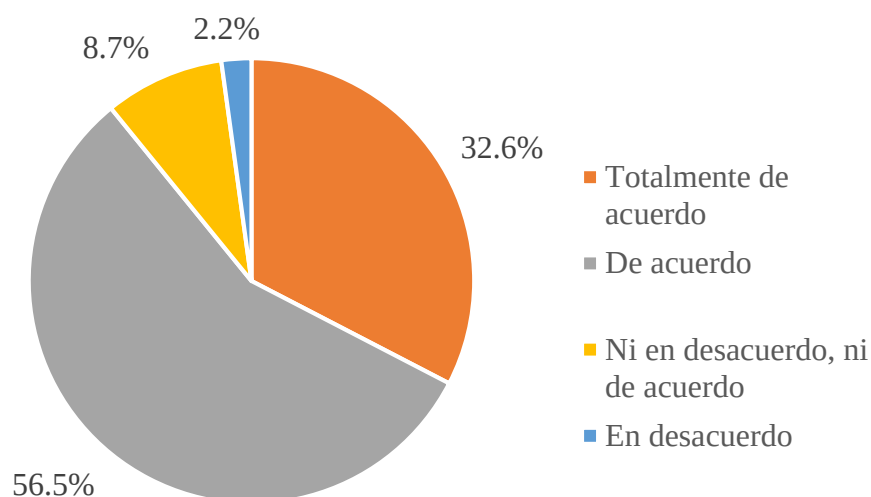
Desempeño laboral dimensión compromiso se mide mediante el indicador de Habilidades

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
9	Compromiso	Totalmente de acuerdo	30	32.6%
		De acuerdo	52	56.5%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	8	8.7%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 44

Desempeño laboral se mide con el indicador de habilidades de la pregunta 9: ¿Considera que posee las habilidades adecuadas para el manejo de equipos?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 61

Interpretación:

La Tabla 61 y la Figura 44 analizan las percepciones de las habilidades para el manejo de equipos en el entorno laboral. Un 32.6% de los encuestados (30 personas) afirmó estar "Totalmente de acuerdo" en considerar que poseen las habilidades adecuadas para la gestión de equipos, lo que refleja una autoevaluación positiva de su competencia en liderazgo y coordinación. Además, un 56.5% (52 personas) se mostró "De acuerdo", sugiriendo una

confianza general en sus capacidades, aunque con cierta variabilidad en la percepción de su nivel de competencia.

Es importante señalar que un 8.7% (8 personas) eligió "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que puede interpretarse como una incertidumbre o una autopercepción mixta sobre sus habilidades en esta área. Solo un 2.2% (2 personas) se expresó "En desacuerdo", indicando que una minoría percibe una falta de habilidades para manejar equipos de manera efectiva. Estos resultados, muestran que algunos participantes manejan las habilidades en equipo de manera eficiente.

Tabla 62

Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Relación horizontal

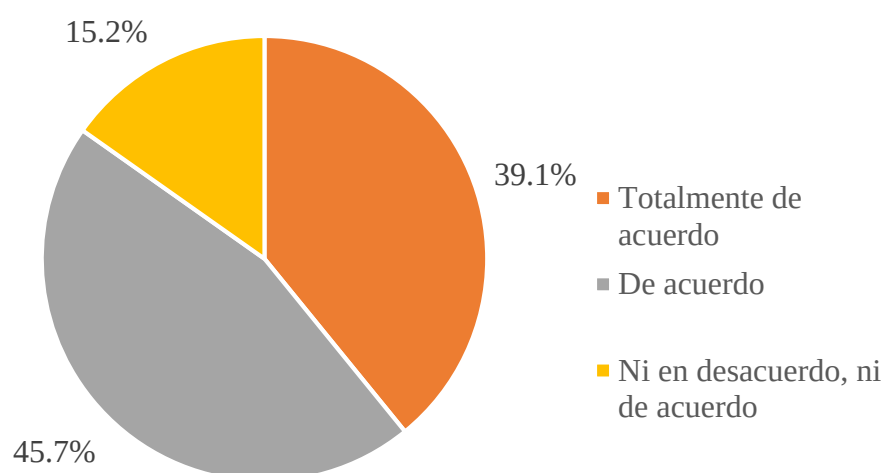
Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
10	Relaciones interpersonales	Totalmente de acuerdo	36	39.1%
		De acuerdo	42	45.7%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	14	15.2%
		En desacuerdo	0	0%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 45

Desempeño laboral se mide con el indicador de relación horizontal de la pregunta 10:

¿Tengo iniciativa al relacionarme con mis compañeros de trabajo?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 62

Interpretación:

La Tabla 62 y la Figura 45 muestran la relación horizontal revelando que un 39.1% de los encuestados, equivalente a 36 personas, manifestó estar "Totalmente de acuerdo" en tomar la iniciativa en sus relaciones laborales. Esto refleja una actitud proactiva y un enfoque abierto hacia la interacción con sus colegas. Además, un 45.7% (42 personas) se posicionó "De

acuerdo", indicando que una mayoría significativa se siente cómoda y activa al establecer relaciones laborales, aunque con cierto grado de variabilidad en la frecuencia o intensidad de su iniciativa.

Por otro lado, un 15.2% (14 personas) optó por la opción "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", lo que sugiere una postura neutral o experiencias mixtas respecto a su proactividad en las interacciones. La falta de respuestas en categorías negativas destaca que la mayoría de los colaboradores se percibe como proactiva en sus relaciones interpersonales. Estos resultados muestran que la mayoría es activa en la relación horizontal.

Tabla 63

Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Relación vertical

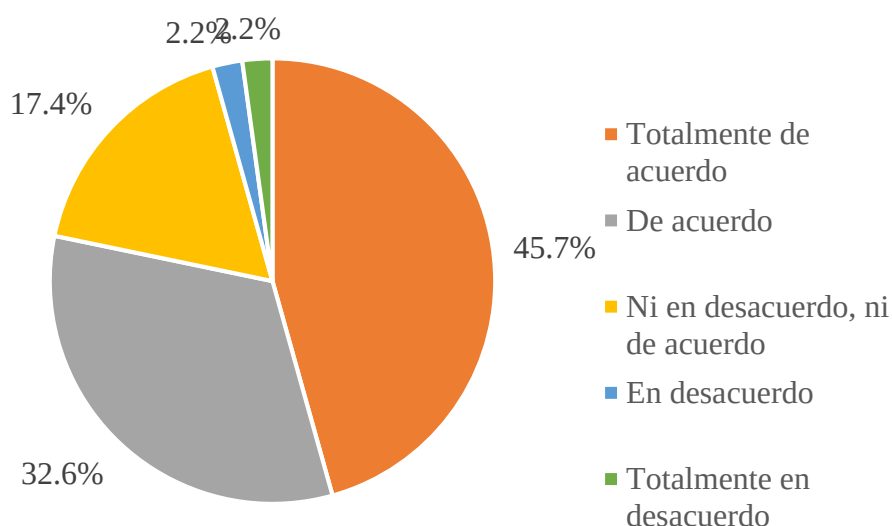
Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
11	Relaciones interpersonales	Totalmente de acuerdo	42	45.7%
		De acuerdo	30	32.6%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	16	17.4%
		En desacuerdo	2	2.2%
		Totalmente en desacuerdo	2	2.2%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 46

Desempeño laboral se mide con el indicador de relación vertical de la pregunta 11:

¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 63

Interpretación:

La Tabla 63 y la Figura 46 examinan cómo los colaboradores perciben su relación vertical con su jefe inmediato. Un 45.7% de los encuestados (42 personas) señaló estar "Totalmente de acuerdo" con mantener una buena relación con su superior, lo que indica una fuerte conexión positiva y un buen nivel de comunicación. Adicionalmente, un 32.6% (30

personas) expresó estar "De acuerdo", lo que sugiere que una mayoría significativa de los colaboradores percibe su relación con su jefe inmediato como favorable, aunque con ciertas diferencias en la percepción individual de dicha relación.

Es notable que un 17.4% (16 personas) optó por la categoría "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", reflejando una postura neutral o experiencias mixtas respecto a la relación con su jefe inmediato. Por otro lado, un pequeño porcentaje, un 2.2% (2 personas) se manifestó "En desacuerdo" y otro 2.2% (2 personas) "Totalmente en desacuerdo", indicando una percepción menos favorable en su relación con su superior. Estos resultados, expresa que la mayoría de los colaboradores en la organización mantiene una buena relación con su jefe inmediato.

Tabla 64

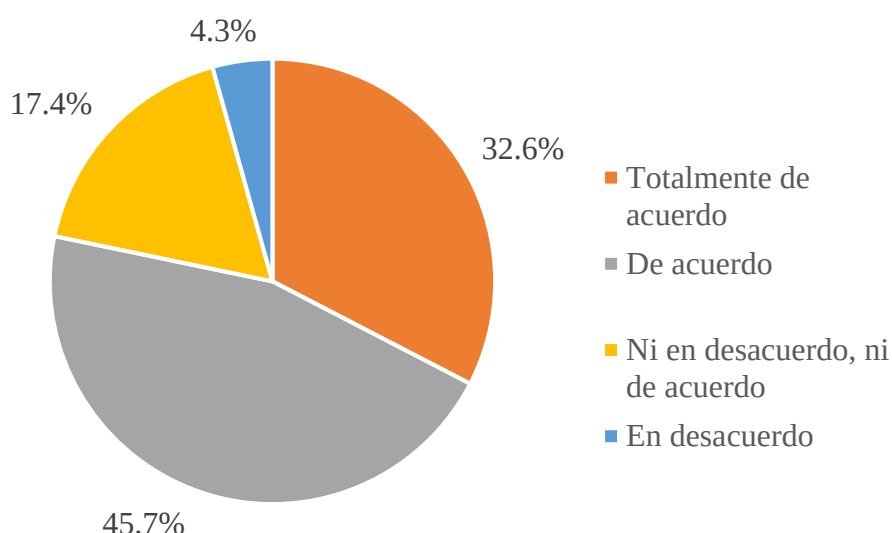
Desempeño laboral dimensión relaciones se mide mediante el indicador de Participación

Ítems	Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
12	Relaciones interpersonales	Totalmente de acuerdo	30	32.6%
		De acuerdo	42	45.7%
		Ni en desacuerdo, ni de acuerdo	16	17.4%
		En desacuerdo	4	4.3%
		Totalmente en desacuerdo	0	0%
			92	100%

Nota: Tabla de frecuencias a partir de datos recopilados en encuesta

Figura 47

Desempeño laboral se mide con el indicador de participación de la pregunta 12: ¿Participo en la mejora del servicio ofrecido?



Nota: Gráfico circular a partir de la tabla 64

Interpretación:

La Tabla 64 y la Figura 47 analizan la participación de los colaboradores en la mejora del servicio que ofrece la empresa. De los encuestados, un 32.6% (30 personas) indicó estar "Totalmente de acuerdo" con su participación activa, lo que resalta un compromiso notable y una contribución proactiva a la calidad del servicio. Asimismo, un 45.7% (42 personas) se mostró "De acuerdo", sugiriendo que una mayoría considerable percibe que su implicación es positiva, aunque con variaciones en el nivel de participación.

Es importante destacar que un 17.4% (16 personas) optó por "Ni en desacuerdo, ni de acuerdo", indicando una postura neutral o experiencias mixtas acerca de su rol en la mejora del servicio. Por otro lado, un 4.3% (4 personas) manifestó estar "En desacuerdo", lo que sugiere una percepción de menor capacidad para influir en estas mejoras. Los resultados muestran que la mayoría se siente dentro de la participación en la mejora del servicio institucional.

4.2 Dimensiones

Satisfacción laboral

Tabla 65

Satisfacción laboral (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	2,2%
Bajo	22	23,9%
Regular	32	34,8%
Alto	24	26,1%
Muy alto	12	13,0%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 65 se analiza la variable Satisfacción Laboral, cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 13% (12 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con trabajo. Por otro lado 26,1% (24 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con su trabajo.

Un segmento considerable, el 34,8% (32 personas) se muestra en una postura neutra la cual muestra un nivel regular. Mientras el 23,9 % (22 personas) se muestran en un nivel bajo siendo que no se encuentran muy satisfechos con trabajo y finalmente un 2,2% (2 personas) muestran un nivel muy bajo mostrando que no se encuentran satisfechos con su trabajo.

Estos resultados ilustran que, si bien gran parte de las personas encuestadas se sienten satisfacción hacia su trabajo, existe una gran parte que no comparte totalmente esta percepción lo cual indica que el personal que labora dentro del área de Administración del Gobierno

Regional de Arequipa, no se encuentran del todo satisfechos con las condiciones actuales que les brinda la Institución.

Tabla 66

Dimensión 1 – Área de trabajo

<i>Área de trabajo (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	2	2,2%
Bajo	10	10,9%
Regular	36	39,1%
Alto	28	30,4%
Muy alto	16	17,4%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 66 se analiza la dimensión Área de trabajo, cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores con respecto al área donde se encuentran laborando, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 17,4% (16 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con el área donde trabajan. Por otro lado 30,4% (28 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con respecto al área donde trabajan.

Un segmento considerable, el 39,1% (36 personas) se muestra en una postura neutra la cual muestra un nivel regular frente a su área de trabajo. Mientras el 10,9 % (10 personas) se muestran en un nivel bajo siendo que no se encuentran muy satisfechos con su área de trabajo y finalmente un 2,2% (2 personas) muestran un nivel muy bajo mostrando que no se encuentran satisfechos con su área de trabajo.

Estos resultados indican, que una parte de los colaboradores se encuentra satisfechos con el área donde trabajan, del mismo modo una gran parte de los colaboradores no comparten

totalmente esta percepción con respecto al área de trabajo siendo que no se mantienen del todo satisfechos con el área donde desempeñan sus funciones.

Tabla 67

Dimensión 2 - Desarrollo organizacional

<i>Desarrollo Organizacional (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	6	6,5%
Bajo	20	21,7%
Regular	36	39,1%
Alto	14	15,2%
Muy alto	16	17,4%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 67 se analiza la dimensión Desarrollo Organizacional, cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores con respecto a la manera en como desarrolla sus actividades la institución, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 17,4% (16 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con el desarrollo actual de la institución. Por otro lado 15,2% (14 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con respecto al desarrollo actual de la institución

Un segmento considerable, el 39,1% (36 personas) se muestra en una postura neutra la cual muestra un nivel regular frente al desarrollo organizacional de la institución. Mientras el 21,7 % (20 personas) se muestran en un nivel bajo siendo que no se encuentran muy satisfechos con el desarrollo organizacional de la institución y finalmente un 6,5% (6 personas) muestran un nivel muy bajo mostrando que no se encuentran satisfechos con el desarrollo organizacional del área de Administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Estos resultados indican, que una parte de los colaboradores si se encuentran satisfechos con el desarrollo organizacional actual, del mismo modo una gran parte no comparte totalmente esta percepción con relación al desarrollo organizacional actual del área de administración siendo que no se encuentran del todo satisfechos.

Tabla 68

Dimensión 3 - Condiciones laborales

<i>Condicionales laborales (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	14	15,2%
Bajo	14	15,2%
Regular	20	21,7%
Alto	32	34,8%
Muy alto	12	13,0%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 68 se analiza la dimensión Condiciones laborales, cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores con respecto a las condiciones laborales, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 13,0% (12 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con sus condiciones laborales actuales. Por otro lado 34,8% (32 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con respecto a sus condiciones laborales actuales.

Del mismo modo, un 21,7% (20 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con relación a las condiciones laborales actuales. Mientras que 15,2% (14 personas) de los colaboradores muestran un nivel bajo mostrando que no se encuentran muy satisfechos con sus condiciones laborales actuales y finalmente un 15,2% (14 personas) no se encuentran satisfechos con las condiciones laborales.

Estos resultados indican, que una gran parte de los colaboradores se encuentran satisfechos con sus condiciones laborales, del mismo modo una pequeña parte no comparte esta percepción.

Tabla 69

Dimensión 4 - Oportunidad de desarrollo

<i>Oportunidad de desarrollo (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	26	28,3%
Bajo	36	39,1%
Regular	18	19,6%
Alto	8	8,7%
Muy alto	4	4,3%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 69 se analiza la dimensión Oportunidad de desarrollo, la cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores con respecto a las oportunidades de desarrollo, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 4,3% (4 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con sus oportunidades de desarrollo actuales. Por otro lado 8,7% (8 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con respecto a sus oportunidades de desarrollo actuales.

Así mismo, un 19,6% (18 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con relación a las oportunidades de desarrollo actuales. Mientras que 39,1% (36 personas) de los colaboradores muestran un nivel bajo mostrando que no se encuentran muy satisfechos con sus oportunidades de desarrollo actuales y finalmente un 28,3% (26 personas) no se encuentran satisfechos con las oportunidades de desarrollo actuales.

Estos resultados indican, que una parte significativa de los colaboradores no se encuentran satisfechos actualmente con sus condiciones laborales actuales.

Tabla 70

Dimensión 5 - Trabajo en general

<i>Trabajo en general (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	8	8,7%
Bajo	16	17,4%
Regular	28	30,4%
Alto	36	39,1%
Muy alto	4	4,3%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 70 se analiza la dimensión Trabajo en general, la cual mide el nivel actual de satisfacción laboral de los colaboradores con respecto al trabajo en general, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 4,3% (4 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que se sienten totalmente satisfechos con el trabajo en general actualmente. Por otro lado 39,1% (36 personas) muestran un nivel alto de satisfacción con respecto al trabajo en general actual.

Así mismo, un 30,4% (28 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con relación al trabajo en general actual. Mientras que 17,4% (16 personas) de los colaboradores muestran un nivel bajo mostrando que no se encuentran muy satisfechos con el trabajo en general actual y finalmente un 8,7% (8 personas) no se encuentran satisfechos con el trabajo en general actual.

Estos resultados indican, que una gran parte de los colaboradores se encuentran satisfechos con el trabajo en general actual dentro de la institución, de la misma manera una

parte significativa no comparte totalmente esta percepción con respecto al trabajo en general actual.

Desempeño laboral

Tabla 71

Desempeño laboral (Agrupada)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	10	10,9%
Alto	40	43,5%
Muy alto	42	45,7%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 71 se analiza la variable Desempeño Laboral, cual mide el nivel actual del desempeño laboral de los colaboradores, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 45,7% (42 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que actualmente existe un muy buen desempeño dentro del área. Por otro lado 43,5% (40 personas) muestran un nivel alto de desempeño en su área de trabajo.

Un pequeño segmento de 10,9% (10 personas) se muestra en una postura neutra la cual muestra que una minoría considera que su desempeño podría mejorar y ninguna de las personas considera que está teniendo un desempeño laboral negativo.

Estos resultados nos muestran que una gran parte de las personas encuestadas consideran que su desempeño dentro del área de administración del Gobierno Regional del Arequipa es muy bueno, siendo que ninguna de los encuestados considero tener un desempeño malo en el desempeño de sus funciones.

Tabla 72*Dimensión 1 – Proactividad*

Proactividad (Agrupada)		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	32	34,8%
Alto	26	28,3%
Muy alto	33	36,9%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La tabla 72 se analiza la dimensión proactividad la cual mide, el nivel de desempeño actual de los colaboradores con respecto a su proactividad, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 36,9% (33 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que son personas muy proactivas con relación a su desempeño. Por otro lado 28,3 % (26 personas) muestran un nivel alto de desempeño con relación a su proactividad actual.

Así mismo, un 34,8% (32 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con relación a su proactividad actual y finalmente ninguna de los colaboradores considera que no son proactivos en sus áreas de trabajo.

Estos resultados indican que una gran parte de los colaboradores consideran que son proactivos en su desempeño dentro del área de administración y solo una pequeña parte considera que su proactividad no es la mejor, pero ninguno de los colaboradores considera que no es proactivo.

Tabla 73*Dimensión 2 – Compromiso*

<i>Compromiso (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	0	0%
Regular	12	13,0%
Alto	34	37,0%
Muy alto	46	50,0%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La Tabla 73 se analiza la dimensión compromiso la cual mide, el nivel de desempeño actual de los colaboradores con respecto al compromiso que presentan, siendo que esta nos muestra que se encuentra actualmente el 50% (46 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que son personas muy comprometidas con el desempeño de sus funciones. Por otro lado 37 % (34 personas) muestran un nivel alto de compromiso con su desempeño actual.

Así mismo, un 13% (12 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con relación a su compromiso actual con su desempeño y finalmente ninguna de los colaboradores considera que no tiene ningún compromiso con su desempeño.

Estos resultados indican que la mitad de los colaboradores consideran que tienen un fuerte compromiso con el desempeño de sus funciones y solo una pequeña parte consideran que no son muy comprometidos con su desempeño de funciones y ningún colaborador indica que no se encuentra comprometido con las funciones que realiza.

Tabla 74*Dimensión 3 - Relaciones Interpersonales*

<i>Relaciones Interpersonales (Agrupada)</i>		
	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0%
Bajo	4	4,3%
Regular	16	17,4%
Alto	38	41,3%
Muy alto	34	37,0%
Total	92	100,0%

Nota: tabla de frecuencia de los datos recopilados de manera agrupada

Interpretación:

La tabla 74 se analiza la dimensión relaciones interpersonales la cual mide, el nivel de desempeño actual de los colaboradores con respecto a las relaciones interpersonales que presentan, siendo que actualmente el 37% (34 personas) en un nivel muy alto lo cual afirma que las relaciones interpersonales dentro de la institución son muy buenas. Por otro lado 41,3 % (38 personas) muestran un nivel alto de con respecto a sus relaciones interpersonales dentro de la institución.

Así mismo, un 17,4% (16 personas) muestran una postura neutra la cual muestra un nivel regular con respecto a sus relaciones interpersonales y finalmente 4,3% (4 personas) considera que no presentan buenas relaciones interpersonales dentro de la institución.

Estos resultados nos indican que en su mayoría los colaboradores presentan buenas relaciones entre los miembros de sus áreas lo cual fomenta un buen desempeño en sus funciones y un pequeño grupo de colaboradores considera que no tienen una buena relación interpersonal en su área de trabajo.

4.3 Análisis correlacional

H₀: No existe relación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa

H_i: Existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 75

Correlación entre Satisfacción laboral y Desempeño laboral

			Satisfacción laboral	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,334**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	92	92
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,334**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	92	92

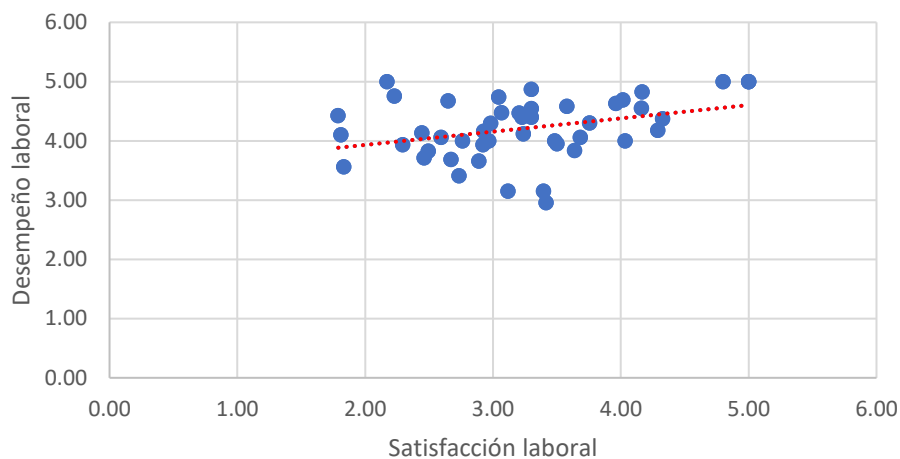
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la Tabla 75 el análisis de correlación de Spearman entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral en 92 colaboradores del área administrativa revela un coeficiente de correlación. Este valor indica una relación positiva, moderada entre ambas variables, lo que sugiere que, a medida que la satisfacción laboral aumenta, también tiende a mejorar el desempeño laboral. Aunque no es una correlación fuerte, sugiere una asociación importante.

El fundamento de la hipótesis general de la Tabla se sustenta en los resultados de la prueba de correlación de Spearman aplicada a una muestra de 92 colaboradores. Los datos revelan un coeficiente de correlación positivo y estadísticamente significativo ($p=0.334$, $p=0.001$), lo que indica una relación moderada entre las variables. Al ser el valor p menor al nivel de significancia establecido ($\alpha=0.01$), se rechaza la hipótesis nula (H_0) que niega dicha relación, respaldando así la hipótesis alternativa (H_i).

Figura 48

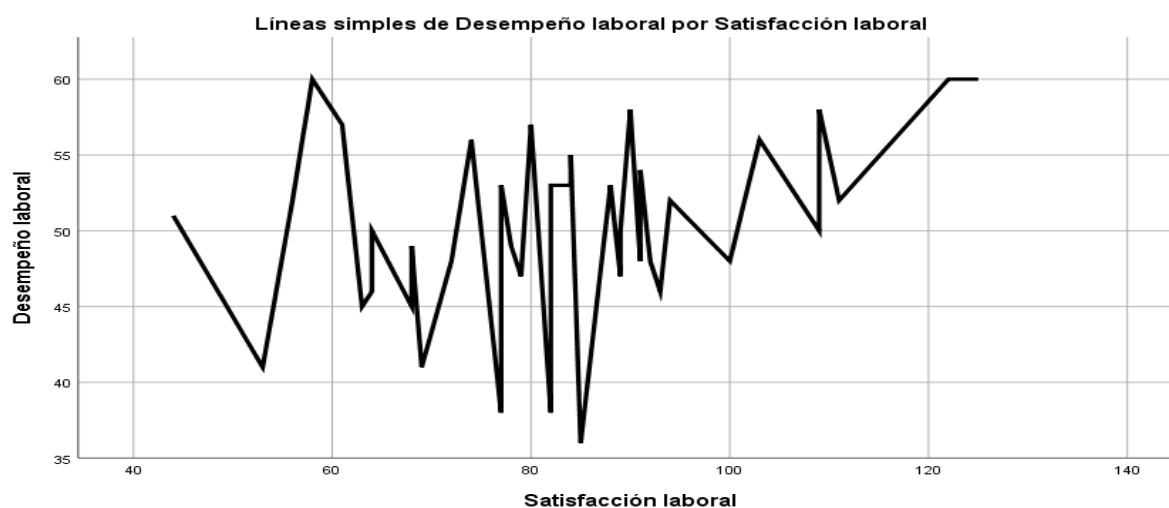
Gráfico de dispersión entre Satisfacción laboral y Desempeño laboral



En la Figura 48 se evidencia una correlación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, con datos que se distribuyen entre 0,00 y 6,00 en ambos ejes. La tendencia lineal refuerza que mayores niveles de satisfacción se asocian con un mejor desempeño laboral

Figura 49

Líneas del Desempeño laboral por la Satisfacción laboral



En la Figura 49 se ilustra la relación entre el desempeño laboral y la satisfacción laboral.

El desempeño fluctúa a medida que aumenta la satisfacción, lo que sugiere que una mayor satisfacción no siempre se traduce en un mayor desempeño.

Hipótesis Específica 1

H₀: No existe una relación positiva entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

H_i: Existe una relación positiva entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 76

Correlación entre la Proactividad y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman)

		Área de trabajo	Desarrollo Organizacional	Condicionales laborales	Oportunidad de desarrollo	Trabajo en general
Proactividad	Coefficiente de correlación	,411	,402	,373	,117	,328
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,268	,001
	N	92	92	92	92	92

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

Interpretación:

En la Tabla 76, se ha utilizado el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre la proactividad de los colaboradores y varias dimensiones de la satisfacción laboral: área de trabajo, desarrollo organizacional, condiciones laborales, oportunidad de desarrollo y trabajo en general. El análisis de la correlación entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral, evaluado mediante el coeficiente de correlación de Spearman, muestra resultados interesantes en un grupo de 92 colaboradores. La proactividad presenta correlaciones significativas y positivas con varias dimensiones de la satisfacción laboral. En particular, se observan coeficientes de 0.411 con el área de trabajo, 0.402 con el desarrollo organizacional, y 0.373 con las condiciones laborales.

Además, todos estos valores tienen un nivel de significancia de 0.000, lo que indica que estas relaciones son altamente significativas y se pueden considerar estadísticamente relevantes.

Sin embargo, la correlación entre la proactividad y las oportunidades de desarrollo es más baja, con un coeficiente de 0.117 y una significancia de 0.268, lo que sugiere que no hay una relación significativa en este caso. Por otro lado, la proactividad muestra una correlación de 0.328 con el trabajo en general, con una significancia de 0.001, lo que también indica una relación positiva y significativa.

Con base en estos resultados la fundamentación de la hipótesis 1, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_i), que sostiene que existe una relación entre la proactividad y la mayoría de las dimensiones de la satisfacción laboral, como el área de trabajo (0,411), desarrollo organizacional (0,402), condiciones laborales (0,373) y el trabajo en general (0,328). Estas correlaciones significativas ($p < 0,01$) sugieren que mayores niveles de proactividad se asocian con una mayor satisfacción laboral en dichas dimensiones, excepto en oportunidad de desarrollo, donde la relación no es significativa.

Hipótesis Específica 2

H_0 : No existe una relación positiva entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

H_i : Existe una relación positiva entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 77

Correlación entre el Compromiso y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman)

		<i>Área de trabajo</i>	<i>Desarrollo Organizacional</i>	<i>Condicionales laborales</i>	<i>Oportunidad de desarrollo</i>	<i>Trabajo en general</i>
Compromiso	<i>Coeficiente de correlación</i>	,313	,273	,003	,032	,145
	<i>Sig. (bilateral)</i>	,002	,009	,981	,765	,169
	<i>N</i>	92	92	92	92	92

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

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

Interpretación:

En la Tabla 77, se empleó el coeficiente de correlación de Spearman para evaluar la relación entre el compromiso de los colaboradores y diversas dimensiones de la satisfacción laboral, tales como el área de trabajo, el desarrollo organizacional, las condiciones laborales, las oportunidades de desarrollo y la satisfacción general con el trabajo. En ese sentido, el análisis de la correlación entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral muestra resultados mixtos. En primer lugar, se observa una correlación positiva moderada entre el compromiso y el área de trabajo, con un coeficiente de 0.313 ($p = 0.002$), lo que indica una relación significativa entre el nivel de compromiso de los colaboradores y su satisfacción en este aspecto específico. También se encuentra una correlación positiva moderada entre el compromiso y el desarrollo organizacional, con un coeficiente de 0.273 ($p = 0.009$), lo que sugiere que un mayor compromiso de los colaboradores se asocia con una mayor satisfacción respecto al crecimiento y las oportunidades dentro de la organización.

Sin embargo, los resultados indican que en otras dimensiones no se encuentra una relación significativa. La correlación entre el compromiso y las condiciones laborales es muy baja ($Rho = 0.003$), con un valor de p de 0.981, lo que sugiere que el nivel de compromiso no tiene una influencia relevante sobre las percepciones de los colaboradores respecto a las condiciones en las que laboran. Lo mismo ocurre con las oportunidades de desarrollo ($Rho = 0.032$, $p = 0.765$) y la satisfacción general con el trabajo ($Rho = 0.145$, $p = 0.169$), ya que ambos valores de p son mayores a 0.05, lo que indica que estas relaciones no son estadísticamente significativas.

En conjunto, estos hallazgos destacan la fundamentación de la hipótesis posee una relación positiva entre el compromiso y determinadas dimensiones de la satisfacción laboral. Los coeficientes significativos (área de trabajo: $r = 0.313$, $p = 0.002$; desarrollo organizacional:

$r = 0.273$, $p = 0.009$) indican que, a mayor compromiso, existen mayores niveles de satisfacción en estas áreas, lo que refuerza la hipótesis alternativa (H_i).

Hipótesis Específica 3

H_0 : No existe una correlación positiva entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

H_i : Existe una correlación positiva entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Tabla 78

Correlación entre las Relaciones interpersonales y las dimensiones de la Satisfacción laboral (Rho de Spearman)

		<i>Área de trabajo</i>	<i>Desarrollo Organizacional</i>	<i>Condicionales laborales</i>	<i>Oportunidad de desarrollo</i>	<i>Trabajo en general</i>
Relaciones interpersonales	<i>Coefficiente de correlación</i>	,550	,355	,273	,102	,331
	<i>Sig. (bilateral)</i>	,000	,001	,008	,333	,001
	<i>N</i>	92	92	92	92	92

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

Interpretación: En la Tabla 78, analiza la relación entre las relaciones interpersonales y las distintas dimensiones de la satisfacción laboral, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman en una muestra de 92 colaboradores. Los resultados indican una relación relevante en varias áreas, lo que resalta la importancia de fomentar relaciones positivas en el entorno de trabajo para mejorar la satisfacción general de los colaboradores.

Se observa la correlación entre las relaciones interpersonales y varias dimensiones de la satisfacción laboral resulta significativa, lo cual permite rechazar la hipótesis nula en los casos de "Área de trabajo" ($r = 0.550$, $p = 0.000$), "Desarrollo organizacional" ($r = 0.355$, $p = 0.001$), "Condiciones laborales" ($r = 0.273$, $p = 0.008$), y "Satisfacción general con el trabajo" ($r =$

0.331, $p = 0.001$). En todos estos casos, los valores de significancia son menores a 0.05, confirmando la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa.

Sin embargo, en la dimensión "Oportunidad de desarrollo" ($r = 0.102$, $p = 0.333$), la relación no resulta significativa ($p > 0.05$), por lo cual no se rechaza la hipótesis nula en este aspecto específico. Esto indica que las relaciones interpersonales no tienen una influencia relevante en la percepción de oportunidades de desarrollo laboral.

La fundamentación de la hipótesis específica 3 se fundamenta en los resultados de la correlación de Spearman, que muestra una correlación positiva significativa entre las relaciones interpersonales y varias dimensiones de la satisfacción laboral. Los coeficientes más relevantes son: área de trabajo ($r = 0.550$, $p = 0.000$), desarrollo organizacional ($r = 0.355$, $p = 0.001$) y condiciones laborales ($r = 0.273$, $p = 0.008$), lo que sustenta la hipótesis alternativa (H_i).

Pruebas de Normalidad

Tabla 79

Pruebas de normalidad variable Satisfacción laboral y dimensiones

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Area de trabajo	0,215	92	0,000
Desarrollo Organizacional	0,193	92	0,000
Condicionales laborales	0,214	92	0,000
Oportunidad de desarrollo	0,283	92	0,000
Trabajo en general	0,233	92	0,000
Satisfacción laboral	0,217	92	0,000

Tabla 80*Pruebas de normalidad variable Desempeño laboral y dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Proactividad	0,242	92	0,000
Compromiso	0,314	92	0,000
Interacción	0,252	92	0,000
Desempeño laboral	0,315	92	0,000

4.4 Discusión de resultados

El presente estudio se ha centrado en determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. Este objetivo general resulta especialmente relevante debido al impacto directo que ambas variables ejercen tanto sobre la productividad de la organización como en el bienestar de los colaboradores. Además, la hipótesis planteada propone que existe una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño laboral de los colaboradores, la cual ha sido explorada y sustentada en este análisis a partir de investigaciones previas y los datos obtenidos.

La relación entre satisfacción y desempeño laboral, aunque compleja, se ha examinado mediante un análisis de correlación de Spearman aplicado a una muestra de 92 colaboradores. El coeficiente de correlación de 0.334 indica una relación positiva moderada entre ambas variables, sugiriendo que un incremento en la satisfacción se refleja, en general, en un mejor desempeño. Este resultado, aunque de intensidad moderada, respalda la hipótesis planteada y coincide con los hallazgos de Torres (2021) y Álvarez (2018), quienes también identificaron una correlación positiva entre satisfacción y desempeño en sus investigaciones. La significancia estadística asociada a un valor de 0.001 permite aceptar la hipótesis alternativa (H1), indicando que existe una asociación significativa entre ambas variables en este contexto específico.

Sin embargo, el hallazgo de una relación positiva moderada contrasta con el estudio de Benalcázar (2020), quien reportó una correlación negativa débil entre satisfacción y

desempeño, sugiriendo que la satisfacción laboral no necesariamente se traduce en un mejor rendimiento. De manera similar, Alejandro y Cañizares (2025) destacaron que las carencias de reconocimiento inciden negativamente en el rendimiento laboral, generando desmotivación entre los colaboradores. Estas perspectivas reflejan la complejidad de la relación entre satisfacción y desempeño laboral.

El análisis muestra que, aunque los colaboradores valoran positivamente ciertos aspectos del entorno laboral, como las relaciones interpersonales, una proporción significativa expresa una postura neutral o negativa frente a otros factores. De acuerdo con Hernández et al. (2024). Asimismo, Torres (2021) destaca que las relaciones interpersonales son esenciales para mantener niveles óptimos de satisfacción, lo cual es fundamental para cualquier organización que aspire a construir un equipo de trabajo colaborativo y comprometido. No obstante, en el contexto del Gobierno Regional de Arequipa, esta cohesión aún representa un área de oportunidad, sugiriendo la necesidad de fortalecer ciertas interacciones para mejorar el clima laboral y, en consecuencia, influir positivamente en el desempeño de los colaboradores.

La coordinación en el trabajo y la efectividad de la supervisión representan otro aspecto relevante. Los resultados reflejan una percepción ambivalente en este tema: aunque algunos colaboradores consideran estas dimensiones como adecuadas, un porcentaje importante mantiene una postura neutral. Este hecho podría indicar una desconexión entre las expectativas de los colaboradores y las directrices organizacionales, situación que coincide con los planteamientos de Alejandro, y Cañizares (2025), quien destaca que una supervisión efectiva es esencial para incrementar tanto la satisfacción como el desempeño de los equipos. Asimismo, Benalcázar (2020) advierte que la falta de claridad en las funciones y responsabilidades de cada rol puede generar incertidumbre, obstaculizando la eficiencia operativa. Estas coincidencias subrayan la relevancia de la claridad en los roles y de una supervisión adecuada para asegurar

una mejor coordinación en el trabajo, promoviendo así un entorno que favorezca un desempeño efectivo.

Además, se ha identificado que la comunicación clara y constante por parte del liderazgo emerge como una necesidad fundamental para los colaboradores. Álvarez (2018) y Culqui y Encarnación (2021) coinciden en que la falta de comunicación impacta negativamente en la satisfacción y la motivación de los colaboradores, afectando la cohesión del equipo y, en última instancia, el desempeño organizacional. La conexión efectiva entre líderes y equipos resulta esencial no solo para alinear objetivos, sino también para promover un ambiente de compromiso y claridad en las expectativas. Este aspecto es particularmente crítico en el contexto del Gobierno Regional de Arequipa, donde una mejora en la comunicación podría incrementar significativamente el nivel de satisfacción y desempeño de los colaboradores, generando un entorno de trabajo más cohesionado y colaborativo. La comunicación y el liderazgo efectivo, como destacan estos autores, constituyen pilares en la creación de equipos motivados y alineados con los objetivos organizacionales.

La participación en la toma de decisiones, según se ha identificado, representa otra área de mejora significativa. Muchos colaboradores expresan sentirse excluidos de estos procesos, lo cual puede afectar su compromiso y satisfacción. Boada (2019) y Tasayco (2022) afirman que la inclusión de los colaboradores en la toma de decisiones fomenta una mayor motivación y un sentido de pertenencia, aspectos clave para construir un clima organizacional positivo. La participación activa de los colaboradores no solo incrementa la percepción de equidad dentro del equipo, sino que también reduce la rotación y mejora la productividad, ya que los colaboradores se sienten valorados y escuchados. En este sentido, los resultados sugieren que promover una mayor inclusión en los procesos de toma de decisiones podría contribuir a incrementar tanto la satisfacción como el desempeño laboral en el Gobierno Regional de Arequipa, generando un entorno más equitativo y participativo.

Por otro lado, la percepción de autonomía en el trabajo revela una disparidad entre los colaboradores que sienten tener libertad para elegir sus métodos de trabajo y aquellos que no comparten esta visión. Taípe (2022) resalta que la autonomía es esencial para el empoderamiento de los colaboradores, ya que promueve un mayor compromiso y rendimiento. Rondoy (2022) apoya esta idea, destacando que la falta de autonomía puede generar frustración y reducir el sentido de pertenencia de los colaboradores, mientras que un entorno que promueva la autodeterminación contribuye a un clima organizacional más positivo y motivador. Las observaciones de Taípe y Rondoy subrayan la importancia de políticas que favorezcan una autonomía equitativa y clara en el trabajo, evitando ambigüedades que puedan impactar negativamente en la percepción de los colaboradores.

Asimismo, las condiciones del entorno laboral, como la limpieza, el orden y la ergonomía, inciden de manera importante en el bienestar y la satisfacción de los colaboradores. Los resultados de esta investigación reflejan una distribución de percepciones entre positivas y neutras o negativas, lo cual indica áreas de mejora. La inversión en un entorno laboral adecuado puede incrementar el rendimiento general y la retención de talento, ya que un ambiente favorable no solo reduce el estrés, sino que también refuerza las relaciones interpersonales y la motivación. Torres (2021) confirma esta idea, señalando que un ambiente positivo incrementa la motivación y el compromiso, promoviendo un mayor sentido de lealtad hacia la organización.

En este contexto, los hallazgos de esta investigación sostienen la hipótesis entre la satisfacción laboral y el desempeño, sostiene una intensidad moderada. Los estudios revisados proveen un marco teórico que permite entender cómo factores como las relaciones interpersonales, la comunicación efectiva, el liderazgo, la autonomía y las condiciones del entorno laboral contribuyen a la satisfacción laboral y, por ende, al rendimiento de los colaboradores. Cada uno de estos elementos es fundamental en la construcción de un entorno que motive a los colaboradores y maximice su potencial. Las perspectivas de los distintos

autores coinciden en la importancia de estos elementos, aunque también destacan que la relación entre satisfacción y desempeño no siempre es lineal y que otros elementos, como el estrés y la presión laboral, podrían influir en esta interacción.

El análisis correlacional realizado en el contexto del Gobierno Regional de Arequipa evidencia que, si bien la relación entre satisfacción y desempeño no es particularmente fuerte, sí es significativa y sugiere que un incremento en la satisfacción puede contribuir a un mejor desempeño. Este hallazgo invita a la organización a implementar estrategias enfocadas en mejorar la comunicación, el liderazgo y la participación activa, con el objetivo de construir un entorno laboral más productivo y satisfactorio. A largo plazo, estas acciones no solo permitirán el crecimiento y la satisfacción de los colaboradores, sino que también contribuirán al logro de los objetivos estratégicos de la entidad, consolidando una base sólida para el éxito y el desarrollo sostenible en el ámbito de la administración pública.

En cuanto al primer objetivo específico de esta indagación: identificar la relación entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa. Estos sugieren una correlación positiva entre la proactividad y varias dimensiones de la satisfacción laboral, confirmando la hipótesis H1 de que existe una relación positiva entre estas variables. En particular, el análisis de correlación de Spearman muestra que la proactividad se asocia significativamente con el área de trabajo (coeficiente de 0.411), el desarrollo organizacional (0.402) y las condiciones laborales (0.373), con niveles de significancia de 0.000. Esto sugiere que fomentar la proactividad podría contribuir a mejorar estas dimensiones de la satisfacción laboral.

Por su parte, Torres (2021) y Álvarez (2018) encuentran correlaciones positivas entre la satisfacción y el desempeño laboral, lo que sugiere que, en contextos administrativos, la satisfacción (de la cual la proactividad es un componente) es un factor relevante para mejorar

el desempeño. Sin embargo, Benalcázar (2020) reporta una correlación negativa débil entre la satisfacción y el desempeño, sugiriendo que una mayor satisfacción no garantiza un mejor desempeño. Este contraste resalta la posibilidad de que el impacto de la satisfacción y la proactividad varíe según el contexto. En este caso, parece que, en el área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa, la proactividad está estrechamente vinculada a la satisfacción en áreas clave.

Por otro lado, el estudio de Alejandro y Cañizales (2025) señala que factores como la falta de reconocimiento laboral también afectan el desempeño, sin necesariamente influir en la satisfacción. Esto coincide con los hallazgos que indican una correlación baja pero significativa entre la satisfacción laboral y el desempeño (coeficiente de Spearman $Rho = 0,370$, $p = 0,000$). Esto sugiere que algunos aspectos de la satisfacción laboral pueden ser menos sensibles a factores como el reconocimiento. En este sentido, la satisfacción laboral tiene una relación positiva con varias dimensiones del desempeño laboral. Sin embargo, se destaca la complejidad de esta relación, sugiriendo que, aunque la satisfacción laboral es un predictor relevante, su impacto puede estar mediado por otros factores y dinámicas específicas del contexto organizacional. Esto subraya la importancia de un enfoque multifacético para entender la satisfacción laboral y su relación con el desempeño en la Fundación Inversión Ecuador.

En cuanto al segundo objetivo específico de esta investigación: identificar la relación entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área administrativa del Gobierno Regional de Arequipa. Los hallazgos reflejan una correlación positiva entre el compromiso y ciertas dimensiones de la satisfacción laboral, lo que apoya la hipótesis de que existe una relación positiva entre estas variables.

Específicamente, el compromiso muestra una correlación significativa con el área de trabajo ($Rho = 0.313$, $p = 0.002$) y el desarrollo organizacional ($Rho = 0.273$, $p = 0.009$). Estos

resultados coinciden con Álvarez (2018), quien subraya la importancia de una comunicación efectiva y constante entre líderes y equipos para fortalecer el compromiso y, a su vez, mejorar la satisfacción en el área de trabajo. Según Macedo (2021), menciona que una relación con robustez es considerable en ciertos contextos, sugiriendo que el compromiso por sí solo no sea determinante en todas las dimensiones de la satisfacción laboral, sí actúa como un indicador importante en ciertos contextos, como lo demuestra su relación con el área de trabajo y el desarrollo organizacional.

Sin embargo, el compromiso no tiene una influencia significativa en otras dimensiones, como las condiciones laborales ($Rho = 0.003$, $p = 0.981$) y las oportunidades de desarrollo ($Rho = 0.032$, $p = 0.765$). Este hallazgo es coherente con lo mencionado por Benalcázar (2020), quien, destaca que algunos factores no siempre tienen un impacto directo o uniforme en todas las dimensiones de la satisfacción laboral. Por lo tanto, no necesariamente se traduce en una mejora en todas las áreas de satisfacción, especialmente en aquellas relacionadas con las condiciones laborales o las oportunidades de desarrollo.

Finalmente, la hipótesis H1 que propone que existe una relación positiva entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral es aceptada, dado que se encontraron correlaciones significativas con el área de trabajo y el desarrollo organizacional. Sin embargo, el compromiso no influyó en dimensiones como las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo, lo que sugiere que su impacto es contextual y no uniforme en todas las áreas de satisfacción laboral.

En relación con el tercer objetivo específico de esta investigación, que busca identificar la relación entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral en el área de administración del Gobierno Regional de Arequipa, los resultados muestran una correlación positiva significativa en varias dimensiones clave de la satisfacción laboral. Por lo

cual, la relación entre las relaciones interpersonales y el área de trabajo presenta un coeficiente de 0.550 ($p = 0.000$), lo que indica una correlación moderada-alta y una influencia positiva en la satisfacción de los colaboradores respecto a su entorno de trabajo. Este hallazgo es consistente con lo señalado por Alejandro y Cañizares (2025), indica que un ambiente de trabajo saludable y colaborativo es fundamental para mejorar la satisfacción general.

La baja correlación entre las relaciones interpersonales y las oportunidades de desarrollo (coeficiente de 0.102, $p = 0.333$) sugiere que, aunque las relaciones laborales positivas afectan diversas dimensiones de la satisfacción, no necesariamente inciden en la percepción de las oportunidades de crecimiento profesional. Este hallazgo resalta la importancia de otros factores, como las políticas organizacionales, la estructura jerárquica y las oportunidades de formación, que también influyen en cómo los colaboradores perciben su potencial de desarrollo dentro de la organización.

De manera que, se permite aceptar la hipótesis alterna (H1), que establece que existe una correlación positiva entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral. Sin embargo, también se destaca que la influencia de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral no es uniforme y varía según la dimensión evaluada.

Finalmente, el análisis de investigaciones previas y los resultados de este estudio confirman significativamente la existencia de una correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, respaldada por los datos recolectados mediante un instrumento validado. Aunque la relación observada es moderada, los resultados destacan la importancia de factores adicionales, como la proactividad y las relaciones interpersonales, en la satisfacción y el desempeño de los colaboradores. Esto sugiere que, para mejorar el rendimiento y el bienestar de los colaboradores, es fundamental considerar estos aspectos complementarios.

CONCLUSIONES

Primera

El objetivo general de esta investigación es determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. Donde las dimensiones proactividad, compromiso y relaciones interpersonales de la variable dependiente se relacionan en mayor medida con las dimensiones área de trabajo y desarrollo organizacional de la variable independiente, teniendo que en el área de trabajo se desarrollen buenas relaciones entre los compañeros, coordinación activa, supervisión, identificación con la dirección, oportunidad de participación, facilidad de comunicación, elección del método de trabajo, motivación, así como limpieza y orden en el espacio de trabajo; y que la organización tenga un adecuado desarrollo organizacional, con los lineamientos claros de la Institución, su prestigio, el desarrollo de trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades, la aplicación de normas y los reconocimientos por el desempeño; así mismo, las oportunidades de desarrollo parecen ser no relevantes para lograr un buen desempeño de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.

Segunda

Se confirmó una correlación significativa entre la proactividad y las dimensiones de satisfacción laboral, siendo más destacada con el desarrollo organizacional. En contraste, la relación con las oportunidades de desarrollo percibidas por los colaboradores fue menor, lo que sugiere que este aspecto no impulsa tanto la proactividad en el entorno laboral.

Tercera

En este caso, se encontró una correlación significativa, siendo más fuerte entre el compromiso y el área de trabajo. Esto indica que un ambiente laboral favorable propicia un mayor compromiso de los colaboradores. No obstante, en este análisis también se observó una

correlación menor entre el compromiso y las oportunidades de desarrollo percibidas, sugiriendo que su impacto es relativamente limitado en comparación con otros factores.

Cuarta

Por último, se evidenció una correlación significativa, siendo más intensa entre las relaciones interpersonales y el área de trabajo. Esto sugiere que un ambiente laboral positivo potencia las interacciones entre colegas. Por otro lado, se notó una correlación más débil con las oportunidades de desarrollo percibidas, lo que indica que este factor tiene una influencia menor en la calidad de las relaciones interpersonales. En conclusión, los hallazgos sugieren que mejorar el entorno laboral tiene un efecto directo en la satisfacción y el desempeño de los colaboradores.

RECOMENDACIONES

Primera

Para mejorar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, es fundamental que la institución ofrezca mayores oportunidades de desarrollo profesional a sus colaboradores. En primer lugar, se recomienda implementar programas de capacitación continua, ya que permiten a los colaboradores, adquirir nuevas habilidades y sentirse valorados. Adicionalmente, se sugiere asignar responsabilidades acordes a sus competencias, lo que facilitará la aplicación de lo aprendido y potenciará su rendimiento. Asimismo, establecer un sistema claro de promoción interna estimulará el desarrollo de capacidades y fomentará el crecimiento dentro de la institución. Por otro lado, contar con programas de mentoría, donde colaboradores más experimentados guíen a otros, fortalecerá el aprendizaje y promoverá el reconocimiento del talento. En consecuencia, estas acciones no solo aumentarán la satisfacción laboral, sino que también mejorarán el desempeño, creando un entorno de trabajo más motivado y productivo.

Segunda

Para abordar la dimensión de proactividad, se recomienda fomentar el conocimiento de los lineamientos de la institución entre los colaboradores del área de Administración del Gobierno Regional de Arequipa, que incluyen la misión, visión y los objetivos, con la finalidad de lograr su identificación y mejorar su desempeño. Asimismo, es importante promover el trabajo en equipo entre todos los miembros, con el propósito de mejorar el rendimiento de la oficina donde laboran.

Tercera

Con respecto a la dimensión compromiso, se recomienda que la supervisión brindada por los jefes de área se realice más frecuentemente, junto con un control más detallado de las

funciones que desempeña su personal. Además, se sugiere otorgar a los colaboradores mayor libertad para usar métodos de trabajo que les permitan realizar sus actividades de manera más eficaz. Por último, es recomendable generar comunicación horizontal entre el jefe de área y sus colaboradores, lo cual facilitará la aclaración de dudas o la comunicación de inconvenientes que surjan respecto a las funciones que desempeñan.

Cuarta

Finalmente, para mejorar la dimensión de relaciones interpersonales, se recomienda que la institución proporcione ambientes de trabajo más independientes y adecuados para cada colaborador, incluyendo materiales de oficina de uso personal. Esto fomentará una buena relación entre los trabajadores y les brindará herramientas para una coordinación eficiente entre las áreas. Asimismo, es importante tener en cuenta sus opiniones en la toma de decisiones relacionadas con su área de trabajo.

REFERENCIAS

- Alejandro, R. T., & Cañizares Cedeño, E. L. (2025). Satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Fundación Inversión Ecuador: Job satisfaction and its incidence on the performance of the workers of Fundación Inversión Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(2), 188 – 198.
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3617>
- Alvarado, J. (2024). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores en la I. E. P. María Reina - Huancayo*, 2023. [Trabajo de grado, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14826/11/IV_FCE_317_TE_Alvarado_Mendoza_2024.pdf
- Álvarez, G. (2018). *Satisfacción Laboral y Desempeño Profesional en Instituciones Educativas con JEC del distrito de Socabaya* [Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29743>
- Atalaya, M. (2018). *Satisfacción laboral y síndrome Burnout en trabajadores administrativos de una universidad estatal* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos].
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/9456/Atalaya_pm.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Benalcázar, C. (2020). *Relación de la Satisfacción Laboral y el Desempeño del Personal en la Empresa LUMINEX RESOURCES* [Universidad Andina Simón Bolívar].
<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7627>
- Boada, N. (2019). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú*. 3.
https://pdfs.semanticscholar.org/9197/86d39cd60090e402e99f9d88c3e9c339b0d8.pdf?_ga=2.254079496.1254922182.1672844909-1775088286.1672844909

- Boluarte, A. (2019). *Análisis del Índice Descriptivo del Trabajo (JDI) en trabajadores de instituciones de salud de Lima, Perú*. <http://www.scielo.org.pe/pdf/rmh/v30n1/a04v30n1.pdf>
- Chiang, M., y San Martín, N. (2015). *Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. Universidad del Bio Bio.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos-El capital humano de las organizaciones*.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Culqui, A., y Encarnación, M. (2021). *Satisfacción laboral y desempeño laboral de trabajadores remotos de empresas de traducción e interpretación de Lima Metropolitana durante el COVID-19* [UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/660167/Culqui_CA.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., y Schuler, R. (2007). *La gestión de los recursos humanos - Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (Tercera).
- Escobedo, M., Cuautle, L., Maynez, A., y Estebané, V. (2014). *Escala de Satisfacción Laboral a Partir de Factores Socioculturales y Ergoambientales para los Docentes de las Instituciones de Educación Superior en México*. <https://www.scielo.cl/pdf/cyt/v16n51/art09.pdf>
- Faria, F. (1983). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*.
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=YlebEiBx-swC&oi=fnd&pg=PA11&dq=Faria,+F.+Desarrollo+Organizacional.+M%C3%A9xico:+Noriega+Editores,&ots=aDXnznlfjc&sig=gxO78EPcOr7GVLNcfjKrp-g5YTE#v=onepage&q&f=false>
- Farias, Á., Macias, M., Zambrano, L., y Gómez, N. (2021). *El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados*.

- Galaz, J. (2003). *La satisfacción en el trabajo de académicos en una universidad pública estatal*.
<https://www.redalyc.org/pdf/132/13209604.pdf>
- Gargallo, A. (2008). *La Satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas*.
<file:///C:/Users/HP/Downloads/Dialnet-LaSatisfaccionLaboralYSusDeterminantesEnLasCoopera-2774951.pdf>
- Gobierno regional de Arequipa, (GRA), (2022). Resolución ejecutiva regional.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3659497/368-2022-GRA-RER.pdf.pdf.pdf?v=1663765185>
- Grisales, M., y Gallego, L. (2020). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira*.
- Hernández, B., Guerrero, P., Gómez, H., y Ramírez, K. (2024). Satisfacción laboral y rendimiento laboral en el rendimiento de colaboradores en organizaciones bancarias de México. *Revista Venezolana De Gerencia*, 29(107), 1144-1158.
<https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.107.10>
- Herrera, I. (2021). *Desarrollo Organizacional y el Compromiso Laboral de los trabajadores de la Gerencia de Articulacion Territorial de la Sutran, Tacna, 2021*.
- Huacho, A. (2021). “*Satisfacción Laboral y su relación con el Desempeño del Área de Infraestructura de la Municipalidad Provincial de Angaraes – Huancavelica*” [Facultad de Ingeniería de Minas Civil Ambiental]. <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/3750>
- Iquise, R. (2021). *Relación entre satisfacción laboral y desempeño laboral en los trabajadores de la municipalidad distrital de Sachaca – Arequipa 2021*.
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8f9fad73-1d12-4373-b819-6e396f1aeb68/content>
- López, C. (2015). *La relación del estrés ocupacional con la satisfacción laboral y cómo repercute en el desempeño de los mandos medios de los trabajadores de CELEC Termopichincha, una macro*

empresa del sector público [Universidad Andina Simón Bolívar].

<https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4518>

Macedo, H. (2021). “*Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los colaboradores de la SUNARP - sede Arequipa, 2020*”.

https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/10365/Tesis_Satisfacci%C3%B3n_Laboral_Productividad.Colaboradores_SUNARP_Arequipa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Manso, J. (2002). *El legado de Frederick Irving Herzberg*.

<https://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

Martín, M., Núñez, A., y Chiang, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*.

https://books.google.com.pe/books?id=v_sFY1XRFaIC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false

Parra, I. (2021). *Análisis sobre la satisfacción laboral según la teoría de Herzberg, ventajas y desventajas de la inclusión laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPERCO Cía. Ltda.* [Tesis de maestría, Universidad del

Azuay]. <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/11178/1/16716.pdf>

Robbins, S. (2005). *Administracion*.

https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi_ToC&oi=fnd&pg=PA2&dq=Robbins,+Stephen.+Administraci%C3%B3n.+M%C3%A9xico:+Pearson+Educaci%C3%B3n,+2005.&ots=MTw-evxBOH&sig=laJ38Cfp0_1_GdlMmfh7fjVaM9g#v=onepage&q=Robbins%2C%20Stephen.%20Administraci%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%3A%20Pearson%20Educaci%C3%B3n%2C%202005.&f=false

Rodríguez N. (2020). *Desarrollo Organizacional que es y como funciona*.

- Rondoy, W. (2022). *Satisfacción laboral y su Influencia en el desempeño laboral del personal de la empresa Multiservicios e Inversiones Catalina SAC* [Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/86820/Rondoy_RWJM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Saldaña, R. (2020). *Gestión del cambio y proactividad en trabajadores, Ejecutora 400* Ministerio de Salud - Tarapoto 2020.
- Salessi, S. (2014). *Satisfacción laboral: acerca de su conceptualización, medición y estado actual del arte*. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/6077/1/satisfaccion-laboral-acerca-conceptualizacion.pdf>
- Sánchez, S. (2006). *Diseño de un modelo causal de Satisfacción laboral: Aplicación en el sector servicios*.
<https://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/431/1428926x.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Taípe, E. (2022). *Satisfacción laboral y Desempeño laboral en trabajadores asistenciales del Hospital II Alberto Hurtado Abadía de ESSALUD - La Oroya, Junín 2022* [UNIVERSIDAD NORBERT WIENER].
https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/6380/T061_29553688_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tarrillo, O., Mejías, J., Pintado, C., Tapia, C., Chilón, W., y Velez, S. (2024). Metodología de la investigación. Una mirada global. Ciencia latina internacional.
<https://biblioteca.ciencialatina.org/wp-content/uploads/2024/07/Metodologia-de-la-investigacion-una-mirada-global.pdf>
- Tasayco, J. (2022). *Satisfacción laboral en el Desempeño laboral del área microempresa de una Institución Financiera Sur Chico, 2020* [Universidad San Ignacio de Loyola].
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3c3939fe-4c0c-46b1-a229-df25a0288253/content>

Uribe, C. (2020). *Relaciones interpersonales y Desarrollo Organizacional en la Secretaría de Fortalecimiento Ciudadano perteneciente al Municipio de Morón, provincia de Buenos Aires, 2020.*

Yupanqui, M. (2024). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la I. E. Excellentia en sus tres sedes. [Trabajo de grado, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/14893/2/IV_FCE_317_TE_Yupanqui_Porras_2024.pdf

ANEXOS

Anexo 1 - Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
General ¿Existe una relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?	General: Determinar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.	General: Existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.	Variable Independiente Satisfacción Laboral Dimensiones: 1. Área de trabajo 2. Desarrollo organizacional 3. Condiciones laborales 4. Oportunidad de desarrollo 5. Trabajo en general	Tipo y Diseño: <i>Tipo:</i> Correlacional <i>Diseño:</i> No experimental <i>Enfoque:</i> Cuantitativo <i>Temporalidad:</i> Transversal Técnicas e instrumento <i>Técnica:</i> Encuesta <i>Instrumento:</i> Cuestionario
Específicos: 1. ¿Cómo se relaciona la proactividad con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa? 2. ¿Cómo se relaciona el compromiso con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa? 3. ¿Cómo se relacionan las relaciones interpersonales con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa?	Específicos: 1. Identificar la relación entre la proactividad con las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. 2. Identificar la relación entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. 3. Identificar la relación entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.	Específico 1. Existe una relación positiva entre la proactividad y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. 2. Existe una relación positiva entre el compromiso y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa. 3. Existe una correlación positiva entre las relaciones interpersonales y las dimensiones de la satisfacción laboral de los colaboradores del área de administración del Gobierno Regional de Arequipa.	Variable Dependiente Desempeño Laboral Dimensiones: 1. Proactividad 2. Compromiso 3. Relaciones Interpersonales	Validez: Validez por contenido Validez por constructo Confiabilidad: Alfa de Crombach Mitades partidas Población y muestra <i>Población:</i> 120 trabajadores (Población finita) <i>Muestra:</i> 92 encuestas

Anexo 2 Carta de Autorización de levantamiento de Información



Oficina Regional de
Administración

OFICINA DE
LOGÍSTICA

“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

Arequipa, 13 de mayo del 2022

CARTA DE AUTORIZACION

De: Ing. Yony Apaza Yucra
Administrador del Gobierno Regional de Arequipa

Para: Orlando Fabricio Zevallos Nieves

Asunto: **Autorización de recolección de datos para investigación académica**

En atención a lo solicitado, mediante la presente se brinda la autorización de este despacho para poder recolectar la información solicitada del área de Administración para el desarrollo de su proyecto de Tesis denominado “INFLUENCIA DE LA SATISFACCION LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL AREA ADMINISTRACION DEL GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA-2023”, con lo cual se da acceso a las instalaciones del Sr. Orlando Fabricio Zevallos Nieves, bachiller de universidad La Salle de Arequipa, así como se facilitara la coordinación con los colaboradores de los que requerirá información y la distribución de encuestas y demás elementos pertinentes a la investigación.

Atentamente,


GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA
OFICINA REGIONAL DE ADMINISTRACION
LA ENTIDAD
ING. ECON. YONY APAZA YUCRA
JEFE OFICINA DE ADMINISTRACION

Anexo 3 - Matriz de instrumento – Variable independiente

Variables	Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Items	Peso %
Variables Independiente Satisfacción laboral	Área de trabajo	Relación	1 Hay una buena relación entre los miembros de mi área	9	36.00%
		Coordinación	2 Se utiliza una coordinación adecuada en mi área de trabajo		
		Supervisión	3 La supervisión que realizan ayuda a superar los inconvenientes		
		Identificación	4 Me siento identificado con la dirección de mi jefe inmediato		
		Participación	5 Tengo la oportunidad de participar en las decisiones de mi área de trabajo		
		Comunicación	6 Tengo la facilidad de comunicarme con mi jefe inmediato		
		Método	7 Tengo la libertad de elegir un método propio de trabajo		
		Motivación	8 Me siento motivado con las funciones que realizo		
		Espacio de trabajo	9 Mi espacio de trabajo es limpio, ordenado e iluminado		
	Desarrollo organizacional	Lineamientos	10 Comparto los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos	6	24.00%
		Prestigio	11 Considero que la empresa en la que trabajo tiene prestigio		
		Trabajo en equipo	12 Se promueve el trabajo en equipo en mi área de trabajo		
		Habilidades	13 Puedo desarrollar mis habilidades en mi puesto de trabajo		
		Normas	14 La empresa cumple adecuadamente con las normas laborales		
		Reconocimiento	15 Reconocen las funciones que desempeño		
	Condiciones laborales	Sueldo	16 Su sueldo está acorde a las funciones que realiza	4	16.00%
		Necesidades	17 El sueldo que recibo me permite cubrir mis necesidades		
		Horas de trabajo	18 Las horas trabajadas me permiten el buen desempeño de mis funciones		
		Material	19 Cuento con material necesario para realizar mis tareas		
	Oportunidad de desarrollo	Capacitación	20 La empresa capacita a los trabajadores constantemente	3	12.00%
		Incentivos	21 Incentivan mi trabajo con bonos		
		Ascensos	22 Tengo la oportunidad de ascensos y promociones en mi centro de trabajo		
	Trabajo en general	Funciones	23 Mis funciones están especificadas en el MOF	3	12.00%
		Información	24 La información se difunde fluidamente entre todas las áreas de trabajo		
		Trato	25 En la organización prima un el trato justo a los colaboradores		
Total				25	100.00%

Nota: Adaptado de Chiang y San Martín (2015).

Anexo 4 - Matriz de instrumento – Variable dependiente

Variable Dependiente Desempeño laboral	Proactividad	Conocimiento	1	Al momento de desenvolverme en mi trabajo transmito dominio y comprensión de mis funciones	5	41.67%
		Emprendimiento	2	Emprendo mis actividades sin esperar a que me lo indiquen		
		Tiempo	3	Considera usted que el tiempo que utiliza para cumplir sus actividades es óptimo		
		Aporte	4	Suele aportar ideas que mejoren su desempeño		
		Responsabilidad	5	Soy responsable con las tareas que me son asignadas		
	Compromiso	Disciplina	6	Es usted disciplinado con su trabajo	4	33.33%
		Dedicación	7	Realizo mis actividades con dedicación		
		Adaptación	8	Se adapta a los cambios		
		Habilidades	9	Considera que posee las habilidades adecuadas para el manejo de equipos		
	Relaciones interpersonales	Relación horizontal	10	Tengo iniciativa al relacionarme con mis compañeros de trabajo	3	25.00%
		Relación vertical	11	Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato		
		Participación	12	Participo en la mejora del servicio ofrecido		
Total				12		

Nota: Adaptado de Chiang y San Martín (2015)

Anexo 5 – Validación del instrumento



Universidad La Salle de Arequipa
Facultad de ciencias empresariales y de la comunicación
Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales

Validez de instrumento

1. Datos del evaluador

- | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1.1. Apellidos y nombres | : Andrés Mussoline Cayro Ríos |
| 1.2. Institución en la que labora | : Universidad Continental |
| 1.3. Cargo que desempeña | : Docente |
| 1.4. Título profesional | : Licenciado en Administración |
| 1.5. Grado académico más alto | : Maestro en Gestión Pública |

2. Datos de instrumento

- 2.1. Instrumento a evaluar : Cuestionario
- 2.2. Nombre de la investigación : INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN
LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS COLABORADORES DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO
REGIONAL DE AREQUIPA - 2022
- 2.3. Tesista : Orlando Fabricio Zevallos Nieves

3. Coeficiente de valoración porcentual

R = 98.4%

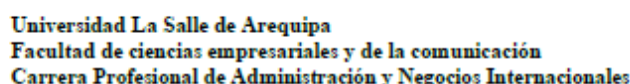
4. Opinión de aplicabilidad

El que suscribe, identificado(a) CON DNI, N° 45628651 certifico que realicé el juicio de experto al instrumento diseñado por el bachiller Orlando Fabricio Zevallos Nieves, dando como resultado.

(X) Aplicable () Aplicable después de () No aplicable
corregir

Arequipa, 04 de octubre del 2024


Andrés Mussoline Cayro Ríos
DNI: 45628651



1. Datos del evaluador

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------------------|
| 1.1. Apellidos y nombres | : Jordan Acosta, Kruyer Jordan |
| 1.2. Institución en la que labora | : UTP |
| 1.3. Cargo que desempeña | : Docente |
| 1.4. Título profesional | : Ingeniero Industrial |
| 1.5. Grado académico más alto | : Maestro en comunicación y Marketing |

2.1. Instrumento a evaluar	: Cuestionario
2.2. Nombre de la investigación	: INFLUENCIA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO REGIONAL DE AREQUIPA – 2022
2.3. Tesista	: Orlando Fabricio Zevallos Nieves

 $R = 97.32\%$

El que suscribe, identificado(a) CON DNI, N° 44144805 certifico que realicé el juicio de experto al instrumento diseñado por el bachiller Orlando Fabricio Zevallos Nieves, dando como resultado

(X) Aplicable () Aplicable después de corregir () No aplicable

Arequipa, 10 de febrero del 2023

Krayer Jordan Acosta
DNI 44144805

Anexo 6 – Validez por constructo (Análisis factorial)

Prueba de KMO y Bartlett – Satisfacción Laboral

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,747
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	2036,694
Bartlett	Gl	300
	Sig.	,000

Varianza total explicada - Satisfacción Laboral

Factor	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	11,644	46,577	46,577	5,683	22,732	22,732	5,228	20,911	20,911
2	2,308	9,231	55,808	6,337	25,349	48,081	3,405	13,619	34,530
3	1,582	6,326	62,134	1,734	6,937	55,018	2,976	11,906	46,436
4	1,217	4,868	67,002	1,512	6,049	61,067	2,483	9,932	56,368
5	1,135	4,539	71,540	,964	3,858	64,925	2,139	8,557	64,925
6	,928	3,714	75,254						
7	,857	3,428	78,682						
8	,780	3,121	81,803						
9	,690	2,759	84,562						
10	,560	2,239	86,801						
11	,521	2,083	88,884						
12	,434	1,737	90,621						
13	,388	1,552	92,173						
14	,344	1,378	93,551						
15	,301	1,202	94,754						
16	,281	1,124	95,878						
17	,255	1,019	96,897						
18	,208	,831	97,727						
19	,144	,578	98,305						
20	,123	,490	98,795						
21	,106	,424	99,219						
22	,073	,292	99,511						
23	,055	,221	99,732						
24	,040	,160	99,892						
25	,027	,108	100,000						

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Matriz de factor rotado^a - Satisfacción Laboral

	Factor				
	1	2	3	4	5
1. ¿Hay una buena relación entre los miembros de mi área?	,760	,577	,141	,027	-,118
2. ¿Se utiliza una coordinación adecuada en mi área de trabajo?	,758	,389	,046	,274	,136
3. ¿La supervisión que realizan ayuda a superar los inconvenientes?	,736	,135	-,014	,235	,158
4. ¿Me siento identificado con la dirección de mi jefe inmediato?	,734	,016	,169	,061	,126
5. ¿Tengo la oportunidad de participar en las decisiones de mi área de trabajo?	,666	,075	,243	,115	,067
6. ¿Tengo la facilidad de comunicarme con mi jefe inmediato?	,577	,031	,185	,130	,128
7. ¿Tengo la libertad de elegir un método propio de trabajo?	,573	,137	,297	-,032	,101
8. ¿Me siento motivado con las funciones que realizo?	,564	,196	,322	,312	,177
9. ¿Mi espacio de trabajo es limpio, ordenado e iluminado?	,515	,104	,332	,204	,161
10. ¿Comparto los lineamientos de la empresa como misión, visión y objetivos?	,000	,795	,239	,150	,252
11. ¿Considero que la empresa en la que trabajo tiene prestigio?	,079	,696	,280	,120	,281
12. ¿Se promueve el trabajo en equipo en mi área de trabajo?	,429	,587	-,096	,199	,257
13. ¿Puedo desarrollar mis habilidades en mi puesto de trabajo?	,261	,521	,197	,430	,250
14. ¿La empresa cumple adecuadamente con las normas laborales?	,378	,498	,438	,276	,118
15. ¿Reconocen las funciones que desempeño?	,389	,453	,288	,346	,304
16. ¿Su sueldo está acorde a las funciones que realiza?	,248	,144	,818	,225	,208
17. ¿El sueldo que recibo me permite cubrir mis necesidades?	,259	,293	,788	,176	,150
18. ¿Las horas trabajadas me permiten el buen desempeño de mis funciones?	,396	,275	,437	,247	,248
19. ¿Cuento con material necesario para realizar mis tareas?	,331	,135	,435	,241	,260
20. ¿La empresa capacita a los trabajadores constantemente?	,103	,281	,252	,919	,016
21. ¿Incentivan mi trabajo con bonos?	,345	,044	,300	,566	,277
22. ¿Tengo la oportunidad de ascensos y promociones en mi centro de trabajo?	,288	,347	,148	,483	,258
23. ¿Mis funciones están especificadas en el MOF?	,083	,307	,164	,031	,745
24. ¿La información se difunde fluidamente en su área de trabajo?	,298	,288	,206	,290	,643
25. ¿En la organización prima un trato justo a los colaboradores?	,224	,254	,397	,191	,542

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 7 iteraciones.

Prueba de KMO y Bartlett – Desempeño Laboral

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,781
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	566,407
Bartlett	gl	66
	Sig.	,000

Varianza total explicada – Desempeño Laboral

Autovalores iniciales				Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
Factor	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	5,512	45,936	45,936	3,762	31,346	31,346	2,692	22,436	22,436
2	1,333	11,112	57,048	2,209	18,409	49,756	2,385	19,876	42,311
3	1,161	9,676	66,724	,834	6,947	56,702	1,727	14,391	56,702
4	,871	7,261	73,985						
5	,617	5,139	79,124						
6	,542	4,517	83,641						
7	,514	4,283	87,924						
8	,481	4,005	91,929						
9	,378	3,154	95,083						
10	,293	2,440	97,523						
11	,188	1,567	99,090						
12	,109	,910	100,000						

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Matriz de factor rotado^a – Desempeño Laboral

	Factor		
	1	2	3
1. ¿Al momento de desenvolverme en mi trabajo transmito dominio y comprensión de mis funciones?	,707	- ,185	
2. ¿Emprendo mis actividades sin esperar a que me lo indiquen?	,631	,449	,063
3. ¿Considera usted que el tiempo que utiliza para cumplir sus actividades es óptimo?	,614	,134	,090
4. ¿Suele aportar ideas que mejoren su desempeño?	,539	,287	,189
5. ¿Soy responsable con las tareas que me son asignadas?	,520	,320	,216
6. ¿Es usted disciplinado con su trabajo?	,073	,817	,044
7. ¿Realizo mis actividades con dedicación?	,502	,690	,248
8. ¿Se adapta a los cambios?	,194	,689	,276
9. ¿Considera que posee las habilidades adecuadas para el manejo de equipos?	,385	,432	,329
10. ¿Tengo iniciativa al relacionarme con mis compañeros de trabajo?	,520	,157	,839
11. ¿Mantengo una buena relación con mi jefe inmediato?	,044	,146	,700
12. ¿Participo en la mejora del servicio ofrecido?	,374	,359	,395

Método de extracción: máxima verosimilitud.

Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

Anexo 7 – Datos SPSS (Vista de variable)

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Sat_D1_P1	Numérico	8	0	1. ¿Hay una bu...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	Sat_D1_P2	Numérico	8	0	2. ¿Se utiliza u...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	Sat_D1_P3	Numérico	8	0	3. ¿La supervi...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	Sat_D1_P4	Numérico	8	0	4. ¿Me siento i...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	Sat_D1_P5	Numérico	8	0	5. ¿Tengo la op...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6	Sat_D1_P6	Numérico	8	0	6. ¿Tengo la fa...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
7	Sat_D1_P7	Numérico	8	0	7. ¿Tengo la lib...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
8	Sat_D1_P8	Numérico	8	0	8. ¿Me siento ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
9	Sat_D1_P9	Numérico	8	0	9. ¿Mi espacio ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
10	Sat_D2_P10	Numérico	8	0	10. ¿Comparto ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
11	Sat_D2_P11	Numérico	8	0	11. ¿Considero...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
12	Sat_D2_P12	Numérico	8	0	12. ¿Se promue...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
13	Sat_D2_P13	Numérico	8	0	13. ¿Puedo de...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
14	Sat_D2_P14	Numérico	8	0	14. ¿La empres...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
15	Sat_D2_P15	Numérico	8	0	15. ¿Reconoce...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
16	Sat_D3_P16	Numérico	8	0	16. ¿Su sueldo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
17	Sat_D3_P17	Numérico	8	0	17. ¿El sueldo ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
18	Sat_D3_P18	Numérico	8	0	18. ¿Las horas ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
19	Sat_D3_P19	Numérico	8	0	19. ¿Cuento co...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
20	Sat_D4_P20	Numérico	8	0	20. ¿La empre...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
21	Sat_D4_P21	Numérico	8	0	21. ¿Incentivan...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
22	Sat_D4_P22	Numérico	8	0	22. ¿Tengo la o...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
23	Sat_D5_P23	Numérico	8	0	23. ¿Mis funcio...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
24	Sat_D5_P24	Numérico	8	0	24. ¿La informa...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
25	Sat_D5_P25	Numérico	8	0	25. ¿En la orga...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
26	Des_D1_P1	Numérico	8	0	1. ¿Al moment...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
27	Des_D1_P2	Numérico	8	0	2. ¿Emprendo ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
28	Des_D1_P3	Numérico	8	0	3. ¿Considera ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
29	Des_D1_P4	Numérico	8	0	4. ¿Suele aport...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
30	Des_D1_P5	Numérico	8	0	5. ¿Soy respon...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
31	Des_D2_P6	Numérico	8	0	6. ¿Es usted di...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
32	Des_D2_P7	Numérico	8	0	7. ¿Realizo mis...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
33	Des_D2_P8	Numérico	8	0	8. ¿Se adapta ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
34	Des_D2_P9	Numérico	8	0	9. ¿Considera ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
35	Des_D3_P10	Numérico	8	0	10. ¿Tengo inic...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
36	Des_D3_P11	Numérico	8	0	11. ¿Mantengo...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
37	Des_D3_P12	Numérico	8	0	12. ¿Participo ...	{1, Totalme...	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Objetivo
38	SD1	Numérico	8	2	Area de trabajo	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
39	SD2	Numérico	8	2	Desarrollo Orga...	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
40	SD3	Numérico	8	2	Condicionales l...	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
41	SD4	Numérico	8	2	Oportunidad de...	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
42	SD5	Numérico	8	2	Trabajo en gen...	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Entrada
43	Satisfaccion	Numérico	8	2	Satisfacción la...	Ninguno	Ninguno	14	Derecha	Ordinal	Entrada
44	DD1	Numérico	8	2	Proactividad	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Objetivo
45	DD2	Numérico	8	2	Compromiso	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Objetivo
46	DD3	Numérico	8	2	Interacción	Ninguno	Ninguno	10	Derecha	Ordinal	Objetivo
47	Desempeno	Numérico	8	2	Desempeño lab...	Ninguno	Ninguno	11	Derecha	Ordinal	Objetivo

Anexo 8 – Datos SPSS (Datos)

En c	VI - Satisfacción laboral																								
	D1 - Área de trabajo									D2 - Desarrollo organizacional						D3 - Condiciones laborales				D4 - Oportunidades de desarrollo			D5 - Trabajo en general		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	4	4	2	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	1	3	4	4	5
3	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	3	3	1	3	2	2	3
4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	2	3	1	4	5	3	5	4	5	5	3	2	1	1	3	2
5	2	2	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	3	2	3	2	4	5	4	1	1	1	4	3
6	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	1	1	2	3	4	3
7	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	1	1	2	2
8	4	4	3	1	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	1	3	3	4	4	3	1	1	5	4	4
9	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
10	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	1	3	5	4	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	4	3	5
12	2	1	1	1	1	2	1	1	1	5	4	1	3	1	1	2	2	3	1	3	1	3	1	1	1
13	4	3	3	4	3	5	5	3	3	3	4	5	3	2	3	1	1	4	3	1	1	1	4	3	2
14	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	2	3	2
15	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	2	2	1	3	3	2	1	4	2	3	4
16	3	3	2	2	3	3	3	3	1	4	3	4	4	2	2	1	1	2	3	2	1	3	4	3	2
17	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
18	4	3	3	5	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	1	4	4	4	5	1	1	1	4	4	4
19	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	5	3	3	5	2	2	4	4	4	1	1	1	5	3	3
20	4	3	4	4	3	5	1	1	2	2	3	3	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2
21	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	2	2	2	4	3	4
22	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4	4	1	2	1	3	4	3	3
23	2	2	3	1	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	5	4	3

24	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	1	1	3	2	1	1	1	3	3	3
25	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4
26	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	1	4	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
28	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	2	3	5	5	5	3	5	3	3	3
29	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4
30	4	3	2	3	3	3	4	3	5	3	3	3	2	4	2	3	3	5	5	2	3	2	2	3	2
31	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	2	3	2
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
33	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
34	3	2	3	5	4	5	5	4	5	3	4	3	2	3	2	4	3	5	5	2	4	4	4	3	5
35	3	3	4	3	3	5	1	3	5	3	3	2	4	3	2	3	3	5	5	2	2	4	5	3	3
36	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	1	2	2	3	4	2	1	3	4	3	2
37	3	2	2	3	3	5	5	2	4	3	3	1	1	2	1	2	2	3	4	1	1	1	2	2	3
38	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	2	1	5	5	4	4
39	3	1	3	3	2	4	3	4	3	3	3	1	3	2	2	3	4	2	3	1	1	1	3	2	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
42	3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	5	4	3	5	4	2	4	4	3	3
43	4	4	3	4	2	4	3	5	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4
44	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4
45	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	5	4	3	4	3	1	1	3	4	1	1	2	3	3	3
46	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	1	1	4	2	4	3	2	2	3	3
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	5	4	4	2	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	3	5	5	4	1	3	4	4	5
49	5	3	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	3	3	1	3	2	2	3
50	4	4	5	4	5	4	4	5	5	2	3	1	4	5	3	5	4	5	5	3	2	1	1	3	2
51	2	2	2	3	2	4	2	3	4	3	3	2	4	3	2	3	2	4	5	4	1	1	1	4	3
52	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	1	1	2	3	4	3
53	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	2	1	1	2	2

54	4	4	3	1	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	1	3	3	4	4	3	1	1	5	4	4
55	4	3	2	3	4	4	3	3	4	3	3	5	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
56	3	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	1	3	5	4	3
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	4	3	5
58	2	1	1	1	1	2	1	1	1	5	4	1	3	1	1	2	2	3	1	3	1	3	1	1	1
59	4	3	3	4	3	5	5	3	3	3	4	5	3	2	3	1	1	4	3	1	1	1	4	3	2
60	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	3	2	1	1	1	3	2	1	1	3	2	3	2
61	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	2	2	1	3	3	2	1	4	2	3	4
62	3	3	2	2	3	3	3	3	1	4	3	4	4	2	2	1	1	2	3	2	1	3	4	3	2
63	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3
64	4	3	3	5	4	5	4	3	3	4	4	3	3	3	1	4	4	4	5	1	1	1	4	4	4
65	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	5	3	3	5	2	2	4	4	4	1	1	1	5	3	3
66	4	3	4	4	3	5	1	1	2	2	3	3	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	2	2
67	5	4	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	2	2	2	4	3	4
68	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3	3	3	2	4	4	4	1	2	1	3	4	3	3
69	2	2	3	1	2	3	1	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	5	4	3
70	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	1	1	1	3	2	1	1	1	3	3	3
71	5	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4
72	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	1	4	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1
74	5	5	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	3	2	3	5	5	5	3	5	3	3	3
75	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	2	4	2	4	4	4
76	4	3	2	3	3	3	4	3	5	3	3	3	2	4	2	3	3	5	5	2	3	2	2	3	2
77	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1	1	1	2	3	2
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
79	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3
80	3	2	3	5	4	5	5	4	5	3	4	3	2	3	2	4	3	5	5	2	4	4	4	3	5
81	3	3	4	3	3	5	1	3	5	3	3	2	4	3	2	3	3	5	5	2	2	4	5	3	3
82	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	2	1	2	2	3	4	2	1	3	4	3	2
83	3	2	2	3	3	5	5	2	4	3	3	1	1	2	1	2	2	3	4	1	1	1	2	2	3

84	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	2	1	5	5	4	4
85	3	1	3	3	2	4	3	4	3	3	3	1	3	2	2	3	4	2	3	1	1	1	3	2	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
88	3	2	2	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	5	4	3	5	4	2	4	4	3	3
89	4	4	3	4	2	4	3	5	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4
90	5	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	3	4	4	5	4
91	3	2	3	3	3	3	2	2	2	4	5	4	3	4	3	1	1	3	4	1	1	2	3	3	3
92	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	3	3	1	1	4	2	4	3	2	2	3	3

Enc	VD - Desempeño laboral											
	D1 - Proactividad					D2 - Compromiso				D3 - Interacción		
	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	2
5	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4
6	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3
7	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5
9	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2
10	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
11	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
12	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	1	4
13	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
14	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
15	3	4	2	4	4	5	5	5	4	4	5	4
16	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3

17	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5
18	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
19	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
20	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4
21	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4
22	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5
23	4	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	3
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
26	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
27	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4
28	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
29	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
34	5	3	3	4	5	3	4	4	3	5	5	4
35	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3
36	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
37	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
38	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
39	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
43	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
44	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
45	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4
46	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	2	3

47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
49	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
50	5	5	4	4	5	3	4	4	4	5	5	2
51	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	3	4
52	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3
53	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
54	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5
55	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2
56	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5
57	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3
58	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	1	4
59	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
60	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3
61	3	4	2	4	4	5	5	5	4	4	5	4
62	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3
63	4	5	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5
64	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
65	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
66	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4
67	5	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4
68	3	5	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5
69	4	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	3
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5
72	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
73	4	4	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4
74	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
75	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

77	4	3	4	4	4	4	3	5	4	3	3	4
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
79	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4
80	5	3	3	4	5	3	4	4	3	5	5	4
81	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	3
82	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
83	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
84	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
85	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
89	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
90	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
91	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4
92	3	5	3	3	5	5	5	5	3	3	2	3