

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO.**

2016

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

TESISTA: BACH. CARMEN CANDY MORALES GÓMEZ

ASESOR: DR. JUVENAL AUBERTO OLIVEROS DÁVILA

HUÁNUCO- PERÚ

2018

DEDICATORIA

A mi madre Teodomira Gómez Robles por brindarme apoyo, su amor incondicional, sus consejos, sus sacrificios para ser de mí una mejor persona y sobre todo a mi familia por enseñarme a vivir una vida en justicia, valores y alegría.

A todas aquellas personas que luchan por conseguir sus tan anhelados sueños y persisten en la lucha a pesar que el camino a la cima es muy difícil y cansado.

AGRADECIMIENTOS

Por la gratitud, conocimiento y apoyo incondicional que he recibido en mi formación profesional agradezco con el alma y el corazón:

- ❖ A nuestra entrañable Universidad Nacional Hermilio Valdizán, porque en su claustro he pasado los mejores años de mi vida profesional.
- ❖ Al Director de la EPG UNHEVAL y al personal administrativo por el apoyo en la recopilación de información.
- ❖ A los Docentes de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas por sus enseñanzas, consejos y paciencia durante mi formación académica.

RESUMEN

La presente investigación titulada: descripción de la satisfacción laboral de los trabajadores de la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016, fue desarrollada siguiendo los criterios del método científico. La investigación es de tipo aplicada y nivel descriptivo, cuyo objetivo general fue describir el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, lo que conlleva a ver cuáles son los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores. Los resultados indican que en un 23.7% los trabajadores se muestran muy en desacuerdo y 22,2% en desacuerdo con los indicadores evaluados sobre la satisfacción laboral, mostrando en la dimensión “aspectos salariales” el mayor nivel de insatisfacción con un 33%. Es importante mencionar que las dimensiones de la satisfacción laboral deben ser tomadas en cuenta por las empresas para poder formar organizaciones estables, con cimientos fortalecidos en el capital humano, desarrollando un grado de performance que lo diferencia de sus competidores. La satisfacción laboral es el grado de conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo. Es una cuestión muy importante, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y los niveles de rentabilidad y productividad. La presente investigación se desarrolló en la ciudad Huánuco y distrito de Pillcomarca, tomando como muestra a los trabajadores en general de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

Palabras clave: Satisfacción laboral, factores motivacionales, condiciones de trabajo, aspectos salariales.

SUMMARY

The present investigation entitled: description of the job satisfaction of the workers of the Graduate School of the National University Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016, was developed following the criteria of the scientific method. The research is of applied type and descriptive level, whose general objective was to describe the level of job satisfaction of the workers of the Graduate School of the National University Hermilio Valdizán, which leads to see what are the factors that influence job satisfaction from the workers. The results indicate that in 23.7% the workers are strongly disagreeing and 22.2% disagree with the indicators evaluated on the job satisfaction, showing in the dimension "salary aspects" the highest level of dissatisfaction with 33%. It is important to mention that the dimensions of job satisfaction must be taken into account by companies to be able to form stable organizations, with foundations strengthened in human capital, developing a degree of performance that differentiates it from its competitors. Job satisfaction is the degree of employee compliance with their environment and working conditions. It is a very important issue, since it is directly related to the good progress of the company, the quality of the work and the levels of profitability and productivity. The present investigation was developed in the city and district of Huánuco, taking as a sample the workers in general of the Graduate School of the UNHEVAL.

Key words: Job satisfaction, motivational factors, working conditions, salary aspects.

INTRODUCCIÓN

En el siglo XXI, el desarrollo de nuevas teorías en el campo del talento humanos ha generado grandes cambios en las organizaciones modernas, con ello la satisfacción laboral, motivación o el desempeño laboral fueron mejorando y han influido de manera significativa en la manera de ofrecer un servicio o producto diferenciado al cliente, cambiando la relación empresa, colaborador y cliente.

Actualmente en el entorno empresarial se está tomando en cuenta muy poco la satisfacción laboral por lo que se desconoce de qué manera incide en el óptimo desempeño de una empresa, es más se desconocen cuáles son las ventajas y desventajas, por lo que no se cuenta con estudios en esta materia que se encuentren acorde a la realidad de nuestra localidad.

El contenido de la presente investigación obedece al siguiente esquema, el mismo que consta de V capítulos.

Capítulo I: problema de investigación, en el que se fundamenta y formula la pregunta de investigación, asimismo, se justifica desde su importancia teórica, empírica y metodológica; se formulan también los objetivos de la investigación.

Capítulo II: marco teórico, se desarrollaron los estudios previos y las teorías que nos sirven de sustento en la presente investigación.

Capítulo III: marco metodológico, dónde se determina el tipo y nivel de investigación y el diseño metodológico, también se determinó la población y muestra, y las técnicas e instrumentos empleados.

Capítulo IV: resultados, aquí presentamos los cuadros y gráficas estadísticas, debidamente sistematizados, con sus respectivos análisis e interpretación de resultados, los mismos que nos permitieron abordar a las conclusiones y formular recomendaciones.

Capítulo V: discusión de resultados, capítulo que nos llevan a las discusiones en las siguientes dimensiones; antecedentes, bases teóricas y las hipótesis.

Esperando que el presente trabajo de investigación sirva de base para posteriores estudios referidos a la materia y campo de estudio.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
SUMMARY	vi
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Situación de la problemática	13
1.2. Formulación del problema	15
1.2.1. Problema general	15
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo general	16
1.3.2. Objetivos específicos.	16
1.4. Hipótesis	17
1.4.1. Hipótesis general	17
1.4.2. Hipótesis específicas	17
1.5. Sistema de variable	18
1.5.1. Variable	18
1.5.2. Definición de operacionalización de variables	18
1.6. Justificación	18
1.7. Viabilidad.	20
CAPÍTULO II	
MARCO TEORICO	
2.1. Antecedentes.	21
2.2. Bases teóricas	23
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Nivel de investigación	51
3.2. Tipos de investigación	51
3.3. Diseño de la investigación.	52
3.4. Población y muestra	53
3.5. Definición operativa del instrumento de recolección de datos.	54
3.6. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.	55

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016	57
---	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión de resultados con las bases teóricas	73
5.2. Discusión de resultados con el marco teórico	75
5.3. Discusión de resultados con la hipótesis	76

CONCLUSIONES	79
SUGERENCIAS	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla de población del personal de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	53
Tabla de muestra del personal de la escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	54

ÍNDICE DE CUADROS

Opinión de los trabajadores sobre las capacitaciones.....	57
Opinión de los trabajadores sobre el horario de trabajo.....	58
Opinión de los trabajadores sobre la motivación que sienten al estar en su centro de labores.....	59
Opinión de los trabajadores sobre la sensación de comprensión de sus necesidades y el desarrollo de su carrera profesional.....	60
Opinión de los trabajadores sobre la actitud sobre sus colegas, compañerismo, cordialidad y emprendimiento.....	61
Opinión de los trabajadores sobre si una situación inesperada provoca una idea innovadora en su labor.....	62
Opinión de los trabajadores sobre la forma de comunicación.....	63
Opinión de los trabajadores sobre el sueldo.....	64
Opinión de los trabajadores sobre los incentivos.....	65
Opinión de los trabajadores sobre la estabilidad laboral.....	66
Dimensión: factores motivacionales de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	67
Dimensión: condiciones de trabajo en la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	69
Dimensión: aspectos salariales de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	71
Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Opinión de los trabajadores sobre las capacitaciones.....	57
Opinión de los trabajadores sobre el horario de trabajo.....	58
Opinión de los trabajadores sobre la motivación que sienten al estar en su centro de labores.....	59
Opinión de los trabajadores sobre la sensación de comprensión de sus necesidades y el desarrollo de su carrera profesional.....	60
Opinión de los trabajadores sobre la actitud sobre sus colegas, compañerismo, cordialidad y emprendimiento.....	61
Opinión de los trabajadores sobre si una situación inesperada provoca una idea innovadora en su labor.....	62
Opinión de los trabajadores sobre la forma de comunicación.....	63
Opinión de los trabajadores sobre el sueldo.....	64
Opinión de los trabajadores sobre los incentivos.....	65
Opinión de los trabajadores sobre la estabilidad laboral.....	66
Dimensión: factores motivacionales de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	67
Dimensión: condiciones de trabajo en la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	69
Dimensión: aspectos salariales de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	71
Satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado – UNHEVAL.....	72

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación de la problemática

A nivel internacional, la satisfacción laboral de los trabajadores que integran las organizaciones públicas y privadas influye para que el personal logre los objetivos organizacionales. La satisfacción del trabajador siempre ha sido un tema importante para los directivos, uno de los problemas más relevantes dentro de la empresa, ya que la falta de motivación provoca que el personal no se esfuerce en el trabajo, evite su lugar de trabajo y a la menor oportunidad deje la organización. En el ámbito laboral es importante saber lo que estimula la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación u otros estímulos, los directivos podrán hacer que una organización funcione de una forma adecuada y cuente con personal satisfechos en el trabajo. Por ello, la importancia de conocer el grado o nivel de la satisfacción laboral de los trabajadores.

En los últimos años, ha surgido un incremento en el interés por estudiar temas de bienestar en el trabajo, sobre todo por sus repercusiones positivas en variables de importancia organizacional como el desempeño o el compromiso. Es así que la variable satisfacción laboral adquiere relevancia en las investigaciones, considerando que la promoción de la satisfacción llevaría a mejores resultados organizacionales (Greguras & Diefendorff y 2010; Peng, 2014).

En el Perú, se han desarrollado importantes investigaciones sobre el tema de satisfacción laboral, ya que se ha determinado que cuando las personas están motivadas pueden esforzarse más por alcanzar sus metas y las de la organización, de tal manera que puedan sentirse satisfechos con el trabajo que realizan, además podrán realizar sus actividades de la mejor manera (Dubrin, 2003). Asimismo, Rice (1984) plantea que las condiciones laborales influyen en la satisfacción con la vida, a través de los cambios que producen en la persona y en su entorno. En este sentido, las condiciones laborales pueden modificar, por ejemplo, los intereses, habilidades o la salud de las personas, lo que a su vez generaría cambios en el nivel de satisfacción con la vida.

Es por ello que se realiza la presente investigación tratando de conocer el nivel actual de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, organización pública del sector educación superior, ya que los seres humanos se comportan y actúan dependiendo de las necesidades que deben satisfacer; por tal motivo, los líderes de las organizaciones deben priorizar la satisfacción de las necesidades de sus trabajadores, con el objetivo de tener trabajadores que alcancen los objetivos comunes de la organización.

También, para conocer el porqué, no se logra contar con jefes, capaces de liderar al personal a su cargo hacia el logro de las metas institucionales; así se evitaría, las quejas y reclamos, y sobre todo la insatisfacción laboral. Por ello, se mueve y se contrata personal con el objetivo de lograr las metas, ocasionando a la institución grandes desembolsos económicos; pero el resultado es casi siempre lo mismo, desalentador.

A consecuencia de ello, la imagen institucional de la Escuela de Posgrado se podría deteriorarse y las quejas de los usuarios externos no se dejarían de esperar. Además, la razón de ser de esta escuela son sus dos clientes fundamentales, el primer cliente e importante son sus colaboradores o trabajadores, como queremos llamarlos; y el segundo los estudiantes o usuarios.

De seguir así, este centro de estudios no logrará estar a la vanguardia de las demás escuelas de Posgrado que compiten a nivel regional para lograr la tan anhelada acreditación de sus servicios de educación establecida a nivel nacional.

En la Escuela de la Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán los trabajadores que laboran tienen bajo rendimiento y bajas laborales. Muchos trabajadores no se encuentran cómodos en sus lugares de trabajo y esto repercute en su forma de trabajar. Es una fuente continua de insatisfacciones donde los trabajadores ven mermadas sus posibilidades de expansión o sus deseos profesionales, se encuentran ante un horario incompatible con la vida familiar, unas condiciones desfavorables o un trato hostil por compañeros o jefes. Es decir, una serie de aspectos o características que hace que las personas se sientan insatisfechas profesionalmente.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo es la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?

1.2.2. Problemas específicos

PE₁. ¿Cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?

PE₂. ¿Cómo son las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?

PE₃. ¿Cuáles son los aspectos salariales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Describir como es la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

1.3.2. Objetivos específicos.

OE₁. Identificar cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

OE₂. Conocer como son las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

OE₃. Determinar cuáles son los aspectos salariales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Existe una adecuada satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

1.4.2. Hipótesis específicas

HE₁. Existen factores motivacionales que influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

HE₂. Las condiciones de trabajo influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

HE₃. Los aspectos salariales influyen negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

1.5. Sistema de variable

1.5.1. Variable: Satisfacción laboral

1.5.2. Definición operacional de las variables

1.5.2.1. Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL			
DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL		
	DIMENSIÓN	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos	Factores motivacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de incentivos. • Liderazgo. • Capacitaciones. • Comunicación. asertiva 	TÉCNICA Encuesta. INSTRUMENTO Cuestionario
	Condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo • Relaciones laborales • Desarrollo profesional 	
	Aspectos salariales	<ul style="list-style-type: none"> • Sueldo. • Situación laboral. • Seguridad laboral. 	

Cuadro. Operacionalización de la variable independiente. Fuente: Propia.

1.6. Justificación

Las razones y su preponderancia que se argumenta para realizar la presente investigación se señala desde el punto de vista teórica y práctica la cual se presenta a continuación:

1.6.1. Justificación teórica.

El presente trabajo de investigación utilizó la teoría existente de la satisfacción laboral para identificar las características y elementos de las mismas para ampliar, contrastar y finalmente ser verificados en la realidad conforme avance el desarrollo de esta investigación.

Se extrajo las conclusiones más importantes de los antecedentes de investigación que sean pertinentes con la variable en estudio y así ampliar el modelo teórico de la satisfacción laboral.

1.6.2. Justificación práctica.

El resultado del presente trabajo de investigación pretende hacer incidencia en el real desarrollo de las actividades de los trabajadores de la escuela de Posgrado, haciendo énfasis en ¿Cómo mejorar la satisfacción laboral?, y a través de esta, el clima organizacional y la eficiencia de las labores administrativas por medio de la identificación del nivel de Satisfacción Laboral en la escuela. Pretende a través de la aplicación práctica del modelo de la satisfacción laboral orientada al cliente efectivamente modificar la conducta de los funcionarios y que estos se sientan dentro de un clima organizacional agradable que aliente el desarrollo de sus mejores capacidades.

Un verdadero y adecuado desarrollo de la satisfacción laboral, permitiría crear equilibrio entre el personal administrativo y el público en general que requiere de sus servicios, por lo que la brecha entre ellos quedaría cerrada y se desarrollarían climas de trabajos agradables que permitirían enlazar las necesidades de la organización con las necesidades del trabajador sin dejar de lado la motivación y por ende la satisfacción laboral, por lo que el desempeño de estos sería satisfactorio y en donde los mayores beneficiarios serían los estudiantes que de una u otra forma están relacionados con las actividades que ejecuta la escuela de Posgrado.

1.7. Viabilidad.

Los aspectos que permitieron realizar el trabajo de investigación son:

- **Accesibilidad.**

Se contó con la ayuda del director de posgrado y personal administrativo.

- **Bibliográfico.**

Se contó con un amplio marco teórico, referido al tema de investigación, tanto en libros de diferentes partes del mundo y en el internet, en la que se encontraron un volumen importante de información altamente confiable.

- **Económico.**

Se contó con financiamiento propio, ya que se dispuso de recursos económicos necesarios para llevar a cabo el trabajo de investigación.

- **Potencial humano.**

Yo como el tesista me encuentro inmerso en este trabajo de investigación.

- **Geográfico.**

La escuela de posgrado es accesible ya que se encuentra ubicado en la ciudad de Huánuco.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes.

El presente trabajo de investigación ha sido tratado en diferentes contextos, tiempos y sobre todo con diversos fines, estos sirven como un marco referencial los cuales refuerzan el sustento de un nuevo trabajo.

Este comentario no es ajeno al presente trabajo de investigación, ya que se realizaron investigaciones previas con semejanza parcial al presente trabajo. Para señalarlos es conveniente demarcarlos por niveles:

2.1.1. A nivel local

A. Rubín Robles, Alan Manuel (2013), “CARACTERIZACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2013”, tesis para optar el título profesional de licenciado en administración; se seleccionó las conclusiones más relevantes que sirven como base para esta investigación:

- Se determinó que las características más representativas de la cultura organizacional de los servidores administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán son: El deseo de brindar un buen servicio al usuario del servicio administrativo; la aspiración de realizar de manera más eficiente las labores

administrativas; Las autoridades alientan la toma de riesgos moderados y el aprendizaje continuo; no existe una apertura total al cambio; se da una gran importancia a las normas.

- internas; los servidores son conscientes que la calidad de su trabajo influye directamente en el desarrollo organizacional, existe un alto nivel de insatisfacción laboral, no se les da mucha importancia a valores como compañerismo, cordialidad y emprendimiento.

2.1.2. A nivel nacional

A. Marcelo Cesar Ordoñez Bravo (2013), “INFLUENCIA DE LA MOTIVACION EN LA SATISFACCION LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL HOSPITAL DOMINGO OLAVEGOYA DE JAUJA 2013”, tesis para optar el grado académico de magister; se seleccionó las conclusiones más relevantes que sirven como base para esta investigación:

- Del 100% (116) de los trabajadores, los niveles de satisfacción laboral son alta (60.3%), media (38.8%) y baja (0.9%).
- La influencia existente entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores es de 0.739 según el índice de Kappa equivalente a una buena concordancia. En la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales.

2.1.3. A nivel internacional.

A. Mendoza Cataño (2008), realizó una investigación dirigida a “DETERMINAR LA RELACIÓN ENTRE LA MOTIVACIÓN LABORAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS EMPLEADOS EN EMPRESAS DE SALUD, COOMEVA E.P.S, EN EL MUNICIPIO DE RIOHACHA-COLOMBIA Y AME C.A., EN EL MUNICIPIO DE MARACAIBO-VENEZUELA”, La población estuvo constituida por 64 empleados, 47 pertenecientes Ame C.A. y 17 a Coomeva E.P.S. La técnica de recolección de datos fue la observación mediante encuesta, elaborando un cuestionario para Motivación laboral y uno para Satisfacción laboral, con alternativa fija de respuesta.

- Las conclusiones arrojaron una alta presencia de Motivación laboral en las empresas prestadoras de salud y una alta presencia de satisfacción laboral en los empleados de dichas empresas.

2.2. Bases teóricas

El soporte teórico para el presente estudio se considera las concepciones, teorías, enfoques, definiciones, principios y demás aportes científicos que orientan el sustento científico del trabajo de investigación.

2.2.1. La Satisfacción Laboral.

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidades y el objeto o los fines que las reducen.

La satisfacción laboral es la percepción adquirida del trabajador de

la experiencia en una organización, que le conduce a un estado emocional y modo de actuar dentro de ella.

Con respecto a la satisfacción laboral; para Davis y Newstrom (2003, p. 276), *“es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en el cual los empleados consideran su trabajo, siendo una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo”*.

Asimismo, se puede plantear la satisfacción laboral como un conjunto de patrones que poseen los individuos, transformándose en actitudes, sentimientos, emociones, creencias y tendencias del comportamiento hacia el alcance de sus metas y objetivos, lo cual se va a reflejar en el trabajo que todos desempeñen.

Según Werther y Davis (2000, p. 440), “la posibilidad de elevar el nivel de satisfacción depende de que las compensaciones y los estímulos se ajusten a las expectativas de reforzar su desempeño”. Este autor plantea, la satisfacción laboral ajustada al desempeño en función de la compensación y los estímulos internos de un individuo, convirtiéndose así la satisfacción en un proceso de retroalimentación. De igual manera, Guillén (2000), afirma que la satisfacción es un estado emocional positivo o plenario resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de las personas.

No obstante, el término satisfacción en el trabajo se refiere, según Robbins (1999), a la actitud general de un individuo hacia el empleo. La satisfacción laboral es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo de un individuo.

Para Robbins (1999) la satisfacción en el trabajo es consecuencia de las diversas actitudes que poseen los trabajadores, dado que sus actividades requieren la interacción con compañeros de trabajo y jefes, cumplimiento de reglas, políticas organizacionales, cumplimiento de criterios de desempeño, condiciones de trabajo, identificación con el puesto, salarios, beneficios, reconocimientos, ascensos, supervisión y evaluación justas.

Para Moré, Carmentate y Junco (2005) la referida satisfacción laboral es una actitud general que engloba la interacción de una serie de elementos medulares del trabajo, tales como la naturaleza del trabajo, el salario, las condiciones de trabajo, la estimulación, los métodos de dirección, las relaciones interpersonales, las posibilidades de superación y el desarrollo profesional, entre los fundamentales. Los cuales, constituyen elementos de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano.

Según, Staw y Ross (1985) la satisfacción laboral es la concordancia entre la persona y su puesto de trabajo, puede ser intrínseca y extrínseca. La satisfacción intrínseca se refiere a la naturaleza de las tareas del puesto de trabajo, así como a la percepción de las personas respecto del trabajo que realizan. La satisfacción extrínseca se relaciona con otros aspectos de la situación de trabajo, como las prestaciones y el salario. Ambas variantes constituyen la combinación de varias facetas.

Al respecto, Herzberg (1986) psicólogo, afirmó que la satisfacción laboral es la teoría de dos factores laborales: los extrínsecos y los

intrínsecos. Los cuales, los definió de la manera siguiente:

De acuerdo a las definiciones presentadas, se puede afirmar que la satisfacción laboral viene dada en la medida que la organización satisface las necesidades de los empleados, así como también por las recompensas y sistemas de evaluación asociadas al desempeño del trabajador.

a) Los factores extrínsecos o higiénicos.

Son las condiciones de trabajo en el más amplio sentido que incluyen aspectos como: El salario, las políticas de la organización, la seguridad en el trabajo, el tipo de dirección o supervisión, las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el clima de relaciones entre la empresa y los trabajadores, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio institucional.

Estos factores se localizan en el ambiente que rodea a los trabajadores, son administradas y decididas por la empresa; por ello, están fuera del control de los trabajadores.

Herzberg destaca que, tradicionalmente, solo los factores higiénicos fueron tomados en cuenta en la motivación de los empleados. El trabajo era considerado una actividad desagradable, y que, para motivar a los trabajadores, se hacía necesario recurrir a: Premios y/o incentivos salariales, liderazgo democrático y políticas empresariales estimulantes. Los cuales, algunos incentivos se daban por medio de recompensas (Motivación positiva) y otros aplicando castigos (Motivación negativa).

Estos factores extrínsecos son llamados higiénicos, porque al igual que los medicamentos, evitan la infección o calman el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud; por ese motivo, al estar más relacionado con la insatisfacción, Herzberg los llama factores de insatisfacción.

Según las investigaciones de Herzberg, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, porque no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, pues, no pueden sostenerla por mucho tiempo y cuando estos factores son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los trabajadores.

b) Los factores intrínsecos o motivacionales.

Están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, estos factores están bajo el control del trabajador, pues se relacionan con lo que hace y se desempeña. Tales necesidades son de: Crecimiento y desarrollo personal, reconocimiento profesional y autorrealización, que el individuo realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y cargos han sido diseñados con la única preocupación de atender el principio de eficiencia y economía, sin considerar los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual; los cuales, tienen un efecto de desmotivación que provoca: apatía, desinterés en el trabajo, ya que la empresa solo ofrece un lugar para trabajar.

Si bien la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

El enfoque de la equidad plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido. Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia. Además, las actitudes que asume el sujeto en relación a estas discrepancias varían en dependencia de si se trata de factores intrínsecos o extrínsecos.

La satisfacción laboral es un fenómeno multidimensional; en el que influyen las particularidades individuales de los sujetos, las características de la actividad laboral y de la organización y de la sociedad en su conjunto.

Herzberg, considera que los factores determinantes de este fenómeno psicosocial (Satisfacción laboral) son: Reto del trabajo, sistema de recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, colegas que brinden apoyo y compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

A. Reto del trabajo.

Al respecto, Robbins (1999) refiere que los trabajadores tienen la tendencia a preferir trabajos que les permitan utilizar sus destrezas, que le impliquen variados deberes, que le favorezcan libertad y constante retroalimentación de su desempeño; de modo que un desafío moderado le fortalezca su bienestar.

Por estas razones, resulta beneficioso atender estas dimensiones. Sin embargo, se debe tomar en consideración que el reto no debe exceder a las capacidades y habilidades del trabajador, pues se crearían sentimientos de frustración y fracaso y, por ende, disminuiría la satisfacción laboral.

Según Hackman y Oldham (1980), adquieren una importancia primordial las características propias de la actividad laboral. Estas características se estructuran en cinco dimensiones fundamentales:

- Variedad de habilidades. Es el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- Identidad de la tarea. Es el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea. Es el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras

personas en la organización o en el ambiente externo.

- Autonomía. Es el grado en el cual el puesto proporciona: Libertad moderada al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- Retroalimentación del puesto mismo. Es el grado en el cual el trabajador obtiene información clara y oportuna acerca de la efectividad de su actuación en su puesto de trabajo.

B. Sistema de recompensas justas.

Se refiere al régimen de compensación salarial y estrategias de ascensos que se sigue en la organización. Los salarios o sueldos son las gratificaciones que reciben los trabajadores a cambio de su labor. Las promociones y ascensos son los cambios de puestos de trabajo que generan un incremento en las responsabilidades y posición social del sujeto en el marco organizacional. Ambos aspectos deben ser percibidos por los trabajadores como algo justo, libre de favoritismos y que se adecuan a sus expectativas para elevar los niveles de satisfacción de éstos.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital, tienen la oportunidad de garantizar la satisfacción de los empleados, y a obtener, mantener y retener la fuerza de trabajo productiva.

C. Las condiciones favorables de trabajo.

Se refieren al hecho de que a los trabajadores les gusta realizar su labor en: Un ambiente placentero o cómodos (Diseñado a exigencia de las particularidades de la actividad) y seguros (Iluminación, temperatura, ruido y otros factores deben estar a un nivel adecuado, que transmitan tranquilidad, serenidad y favorecedor de su bienestar y de la calidad de su trabajo). Aquí influye la cultura organizacional de la empresa, que si está dirigida a conciliar las metas organizacionales y personales, será percibida de forma positiva y propiciará un mayor grado de satisfacción laboral.

- **Colegas que brinden apoyo.**

El trabajo le permite al hombre satisfacer necesidades de comunicación e interacción social. El tipo de liderazgo ejercido por el jefe o supervisor se constituye en uno de los factores fundamentales de la satisfacción laboral.

Aunque existen diferencias en lo referente a cómo debe ser un líder en dependencia de las particularidades individuales y de la conducta de orientación a la tarea; se considera de forma general que un jefe que:

Comprende los problemas de sus empleados, escucha sus opiniones, les brinda información sobre las dificultades que enfrenta la producción y, en conclusión, se preocupa por la producción y por el trabajador favorecerá una mayor satisfacción.

D. Las relaciones entre las personas y el puesto de trabajo.

Se refiere a la relación que existe entre las aptitudes y habilidades que posee el trabajador y el puesto que desempeña. Una persona que tenga talentos compatibles con la labor que realiza, será más eficiente en su trabajo, recibirá mayor reconocimiento social y siempre buscará nuevas formas para potenciar la calidad de su labor.

Analizar las relaciones interpersonales como factor motivacional extrínseco implica tener presente que su marco organizacional esté dentro de la perspectiva humana y social, que en conjunto racionalizan las decisiones y las acciones propias del desempeño laboral. En este sentido, las relaciones interpersonales constituyen la base del éxito de las organizaciones; así Davis (2003), afirma que dichas relaciones se refieren a la capacidad para establecer nexos de confianza y colaboración mutua.

Según Tella (2007, p. 5) las relaciones interpersonales “incrementan la confiabilidad del liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento de habilidades”.

De ésta se deduce, que la satisfacción se puede lograr si las relaciones entre el personal administrativo y el resto de los miembros que forman parte de las universidades, se desarrollan de manera responsable y comprometida; en sintonía con la productividad de la organización.

Cuando existen amenazas, gritos, malos tratos y manera descortés de enfrentar las controversias, dicho personal pierde la perspectiva y la creatividad para lograr las relaciones entre directivos, y personal. Por tanto, puede afirmarse que las relaciones interpersonales, dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la gerencia laboral.

2.2.2. Factores motivacionales de la satisfacción laboral

Según Schiffman y Kanuk (2000) nos detalla sobre la motivación que ésta se define como la fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción. Esta fuerza impulsora se genera por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha. Los individuos se esfuerzan tanto conscientes como subconscientes por reducir dicha tensión mediante un comportamiento que, según sus expectativas, satisfará sus necesidades y, de esa manera, mitigará el estrés que padecen. Las metas específicas que eligen y los patrones de acción que realizan para alcanzar sus metas son resultado del pensamiento y el aprendizaje individuales.

De la misma forma Arellano (2005) señala que la motivación es la búsqueda de la satisfacción de la necesidad, búsqueda que generalmente se centra en la realización de actividades específicas tendientes a disminuir la tensión producida por la necesidad...la motivación hace que el individuo salga al mercado a realizar acciones que satisfagan sus necesidades. Cuando tal motivación se dirige a un bien o servicio específico, aparece lo que se llama deseo, algo así como una motivación con nombre propio, o sea,

orientada hacia un elemento específico de satisfacción de la necesidad. En ese sentido, existe una relación directa entre carencia, necesidad, motivación y deseo.

a) Sistema de incentivos

Para Guillén (2000), incentivo es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción.

La principal razón de ser de los incentivos laborales es motivar a los empleados de una compañía para que mejoren su rendimiento y su productividad como parte de su desempeño, impulsados por la promesa de una compensación extra.

Los colaboradores necesitan incentivos para sentirse satisfechos con el trabajo que día a día realizan, es importante que dentro de las organizaciones se contemple la creación de un plan de incentivos tanto económicos como no económicos para elementos humanos que laboran en las mismas, de esta forma se puede contribuir a que los colaboradores incrementen sus niveles de satisfacción, producto de sentir que la organización valora y reconoce el esfuerzo que realizan en su jornada laboral

b) Liderazgo y satisfacción laboral

La relación entre la motivación, la satisfacción laboral, el liderazgo y la calidad del servicio es vital para el logro de un

desempeño exitoso en el ámbito de los servicios. Si el personal se encuentra satisfecho y motivado podrá brindar mejor servicio que uno que se encuentre desmotivado o insatisfecho; mejor aún si se acompaña de una aceptable conducción del líder. Quijano (2000) plantea que existen relaciones directa y lineal entre las dimensiones de la calidad de los recursos humanos y los resultados de las personas para la organización.

La relación entre la satisfacción laboral y el liderazgo es vital para el logro de un desempeño exitoso, puesto que el logro de una satisfactoria calidad percibida, puede estar influenciada, entre otros factores, por niveles adecuados de motivación y satisfacción del trabajador, unido a una buena conducción de los procesos por parte del directivo, lo que contribuye a una adecuada calidad percibida. Si el personal se encuentra satisfecho y motivado podrá brindar mejor servicio que uno que se encuentre en el resto de las situaciones ya mencionadas, y mejor aún si se acompaña de una aceptable conducción del líder.

c) Capacitación y satisfacción laboral

Para Byars & Rue, (1986) la capacitación es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización. La capacitación consiste en dar al empleado elegido la preparación teórica que requiere para desempeñar su puesto con toda eficiencia.

Es innegable la importancia de la capacitación en el elemento humano al servicio de la empresa, que permita incrementar la calidad en el servicio y la satisfacción del cliente. Durante el desarrollo de la capacitación es importante cuidar los elementos que crean las condiciones para una colaboración efectiva y reforzar estos elementos permitirá al equipo encaminarse hacia el régimen deseado que, de seguirlo, con toda certeza, denotaría los beneficios, como optimización de recursos de la empresa, individuos más motivados, mayor facilidad para adaptarse a los cambios.

Aun cuando el desarrollo y la capacitación cuestan dinero y tiempo, las organizaciones modernas y exitosas consideran tales costos como una correcta inversión en los recursos humanos. La diferencia entre las capacidades de un nuevo empleado y las exigencias de su puesto puede ser importante. El resultado que se espera lograr es un equilibrio entre lo que puede hacer el nuevo trabajador y lo que exige el puesto. Aún el personal con antigüedad necesita capacitación, ya que les ayuda a evitar la obsolescencia y a realizar sus tareas con mayor eficiencia.

Para que la capacitación produzca el cambio deseado en los estados internos y el comportamiento del personal, es necesario conocer las siguientes leyes del aprendizaje, que rigen el proceso y según (Rodríguez, 2007) estas son:

- La ejercitación: los individuos recuerdan con mayor claridad

y durante más tiempo aquello que han repetido y ejercitado.

- El efecto: la persona relaciona el éxito o fracaso en la ejecución de una tarea con el grado de gratificación o frustración que le produce.
- La primicia: el individuo recuerda más claramente la primera experiencia que las sucesivas, aunque se produzca en igualdad de condiciones, porque esta crea una impresión más fuerte e imborrable.
- La intensidad: la persona aprende más de las vivencias asociadas con un impacto emocional porque estas producen un grado de excitabilidad más favorable para el aprendizaje que las experiencias rutinarias y monótonas.
- La utilidad: la persona memoriza más rápido y más fácil el conocimiento adquirido a medida que lo optimiza y al hacerlo disminuye la probabilidad de que lo olvide.

d) Comunicación y satisfacción laboral

El acto comunicativo hace referencia a un proceso de representación simbólica de la realidad a través del cual los seres humanos intercambian información y significados compartidos (Fernández, 2002). Por consiguiente la comunicación requiere de varios sistemas compartidos, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. A la vez la comunicación hace referencia también a la cultura en la que una persona forma parte, debido a que ésta tiene que ver con el conjunto de significados (Fisher, 1990)

Koontz y Weihrich (2004) en su sentido más amplio, señalan que el objetivo de la comunicación en una empresa es suscitar un cambio, mover a la acción para el bien de la compañía. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones administrativas. En particular, se necesita comunicación para:

- Fijar y difundir las metas de la empresa.
- Trazar los planes para conseguirlas.
- Organizar los recursos humanos y de otro tipo de la manera más eficaz y eficiente.
- Elegir, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- Dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el que las personas quieran dar su aportación. Controlar el desempeño.

La comunicación y la satisfacción laboral son factores importantes en una organización y para el colaborador la satisfacción laboral es indispensable para poder realizar sus funciones en cualquier organización de una forma eficiente. A la vez debe existir una buena base respecto de la comunicación ya que, si no se generan diálogos adecuados y específicos pueden existir confusiones, y esto puede implicar problemas dentro de los colaboradores como dentro de la misma organización de forma global.

2.2.3. Condiciones de trabajo en la satisfacción laboral

a) Ambiente de trabajo y relaciones laborales

Un trabajador se preocupa por las relaciones laborales y por el ambiente de trabajo en el que desarrolla sus tareas diarias. Que éste le facilite la labor que lleva a cabo y le permita satisfacer sus necesidades personales es algo que se valora positivamente y que, por lo tanto, mejora la satisfacción laboral. Con ésta, llega también el aumento de la productividad, la mejora de las relaciones con los compañeros y las ganas de seguir formando parte de la empresa que les ofrece este tipo de condiciones.

Las características para crear un ambiente laboral pensado para la satisfacción en el trabajo, debe cubrir estas tres necesidades: Necesidades físicas: Los ambientes de trabajo adecuados para mejorar la satisfacción deben permitir al empleado solucionar sus necesidades físicas. Por éstas se entiende todo lo que está relacionado con la comodidad y el confort en el puesto de trabajo, así como aquellas que tienen que ver con el descanso y la alimentación. Si el trabajador dispone de un puesto ergonómico, salas en las que poder desconectar y descansar un rato, así como espacios en los que poder comer estarás construyendo un ambiente propicio para fomentar esta cualidad.

Necesidades sociales: El ser humano es social por naturaleza y, por lo tanto, un ambiente de trabajo en el que se encuentra completamente solo durante un montón de horas no favorece la satisfacción laboral. Crear espacios abiertos que fomentan la

comunicación entre compañeros, salas comunes en las que poder charlar o ambientes pensados para el desarrollo de tareas grupales que a la vez mejorarán las relaciones entre compañeros es algo que se debe considerar en una oficina pensada para el trabajador.

Necesidades de organización: La cultura empresarial y todo el entramado de valores de la empresa deben entenderse y, en la medida de lo posible, ser compartidos por los empleados. Esto se fomenta en primer lugar con una buena comunicación y, por lo tanto, deben existir zonas comunes en las que los mandos se relacionen con la plantilla, así como salas de reunión específicas para poder comentar con todos los trabajadores los objetivos y filosofía de la empresa asegurando que todos los entienden y pueden formar parte activa de ella.

La satisfacción laboral no es una cuestión tan sencilla como podría parecer a simple vista. Los aspectos de creación del ambiente de trabajo adecuados ya los conoces, pero considera que también influyen en ella las remuneraciones competitivas, la flexibilidad laboral, las recompensas justas y las posibilidades de ascenso y asunción de nuevas responsabilidades.

b) Desarrollo profesional

Las empresas dedican grandes esfuerzos en realizar actividades que motiven a sus empleados para mejorar la productividad y el fortalecimiento de su equipo de trabajo. Sin embargo, no siempre esas acciones están bien encaminadas o responden a los objetivos trazados desde su inicio.

Una oportuna gestión de los planes de carrera y los planes de sucesión ayuda a desarrollar a los sucesores que ocuparán los cargos disponibles, minimizan el riesgo cuando asumen cargos de alta responsabilidad, forma sus futuros dirigentes y sobre todo, facilita la administración correcta de los talentos con los que cuenta en la compañía. (Fuertes y Artín, 2004)

Buscar un mejor rendimiento empresarial no siempre depende de grandes inversiones de dinero, en muchas ocasiones basta mirar el capital humano con el que se cuenta y cómo éste puede ayudar a aumentar la productividad, no sólo en beneficio de la empresa sino del capital humano que es la base misma de la compañía.

2.2.4. Aspectos salariales y satisfacción laboral

a) Sueldo e incentivos

Para Chiavenato (2004), el salario representa una de las más complejas transacciones, porque cuando una persona acepta un cargo, se compromete a una rutina diaria, a un patrón de actividades y a una amplia gama de relaciones interpersonales dentro de una organización, por lo cual recibe un salario.

En este contexto, el salario es un factor motivacional extrínseco porque es la fuente de renta que define el patrón de vida de cada persona, en función de su valor; mientras que, para las organizaciones, es a la vez un costo y una inversión. Costo, porque se refleja en el precio del producto o del servicio

final; inversión, debido a que representa el empleo de dinero como un factor de producción en el campo laboral, a través del cual se busca conseguir un retorno mayor a corto o mediano plazo.

b) Situación laboral y seguridad laboral

La situación laboral incluye el horario laboral, las características del propio lugar de trabajo, sus instalaciones y materiales; con respecto al horario laboral se suelen preferir horarios compatibles con actividades que faciliten su vida personal y rechazar los turnos rotatorios.

La seguridad laboral se define como el grado de confianza del trabajador sobre su continuidad en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales; hoy día tiende a ser escasa, uno de los mayores anhelos de los trabajadores es lograr un puesto estable que le proporcione seguridad y una continuidad laboral.

2.2.5. Respuestas ante la insatisfacción.

Según C. Rusbult y Lowery (1985), ante la insatisfacción se presentan cuatro tipos de respuestas que se integran en dos dimensiones: afán constructivo-destructivo y actividad-pasividad.

Los tipos de respuestas se definen de la siguiente manera:

- **Abandono:** la insatisfacción expresada mediante la conducta orientada a irse, incluye la búsqueda de otro empleo y renuncia.
- **Expresión:** la insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación. Implica sugerir mejoras,

analizar los problemas con supervisores, etc.

- **Lealtad:** expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.
- **Negligencia:** implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, merma de esfuerzos y aumento de errores.

2.2.6. Características personales relacionadas con la satisfacción en el empleo.

Nada de sorprendente tiene el que ciertas características personales tales como el sexo, la edad, la inteligencia y la salud mental guarden relación con la satisfacción en el empleo. El trabajo es uno de los aspectos que componen la experiencia total de la vida. En cierto modo, nuestra actitud hacia el trabajo refleja nuestra historia personal.

- **El sexo:** Según Morse (1953) se ha reportado un nivel general más elevado de satisfacción con el empleo entre las mujeres que entre los hombres. De acuerdo a su estudio, por lo general el trabajo es un elemento menos absorbente en la vida de la mujer y por lo tanto, tiene una importancia relativamente menor para su posición dentro de la comunidad.

De acuerdo a un estudio realizado por este autor, a trabajadores (Hombres y mujeres), se obtuvo que los hombres le concedieron una importancia mucho mayor que las mujeres a las posibilidades de promoción y un poco mayor al salario.

También se encontró que las respuestas de las mujeres solteras, en ciertos aspectos, fueron más estrechamente relacionadas a las de hombres que a las de las mujeres casadas. Señalando así, algunas diferencias fundamentales en las satisfacciones que los empleados persiguen en sus empleos y en el papel que el trabajo juega en la adaptación general en la vida como función del sexo y del estado civil.

- **La inteligencia:** El nivel de la inteligencia que un empleado posea, en sí mismo, no es un factor determinante de satisfacción o descontento en el empleo. Sin embargo, la inteligencia de un empleado si tiene una importancia considerable en relación con la naturaleza del trabajo que ejecuta. Los empleados para quienes el trabajo no representa un desafío suficiente, o que desempeñan actividades que son demasiado exigentes para sus capacidades intelectuales, se sienten a menudo descontentos con su labor.
- **Adaptación personal:** No hay duda que los individuos bien adaptados se conforman en efecto, con frecuencia, a las presiones de la sociedad y de algún grupo. Sin embargo, su conformidad debe considerarse como evidencia a favor de la adaptación personal, pero no idéntica a ella. La persona bien adaptada es la que, después de examinar el pro y el contra, puede considerarse en libertad de ser disidente si dicho comportamiento es el que mejor satisface a sus necesidades fundamentales y no priva a los demás de su

derecho a satisfacer las suyas.

Podría darse por sentado que un trabajador, mal adaptado en lo personal y desdichado en lo que se refiere a las circunstancias prevalecientes fuera de la planta, habrá de generalizar dicha actitud de manera que comprenda el descontento con su empresa y su trabajo; sin embargo, esa relación también puede actuar en sentido contrario.

2.2.7. Otros Factores que inciden en la Satisfacción Laboral

a) Percepción

Según Schiffman y Kanuk (2000) la percepción se define como el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos para formarse una imagen significativa y coherente del mundo. Se afirma que así es como vemos el mundo que nos rodea. Dos individuos podrían estar expuestos a los mismos estímulos aparentemente en las mismas condiciones; sin embargo, la forma en que cada uno de ellos los reconoce, seleccionan, organizan e interpreta constituye un proceso altamente singular, basado en las necesidades, valores y expectativas específicos de cada persona.

La sensación es la respuesta inmediata y directa de los órganos sensoriales ante un estímulo. Un estímulo es cualquier unidad de insumo para cualquiera de los sentidos. Algunos ejemplos de estímulos (es decir, insumos sensoriales) son los productos, envase, nombres de marca, anuncios y comerciales. Los receptores sensoriales son los órganos humanos (ojos, oídos,

nariz, boca y piel) que reciben insumos sensoriales”.

De la misma manera Arellano (2005) explica que las sensaciones son las respuestas directas e inmediatas a un estímulo simple de los órganos sensoriales. La percepción supone un paso adicional, pues este estímulo se transmite al cerebro, el cual interpreta la sensación. Tal interpretación dependerá en mucho de las experiencias anteriores, con lo cual cabe decir que la percepción humana se refiere a la experiencia de la sensación...en ese sentido, la percepción se puede describir como la forma en que el individuo observa el mundo que le rodea, y se definiría como el proceso mediante, el cual un individuo selecciona, organiza interpreta estímulos para entender el mundo en forma coherente y con significado...La percepción aumenta o se fortalece conforme se enriquece la experiencia y la cultura del sujeto.

b) Actitudes

El aporte de Arellano (2005) con respecto al tema es el siguiente: indica que la actitud es un estado mental y neurológico con capacidad de reacción, organizado por la experiencia, que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre la respuesta del individuo frente a todos los objetos y situaciones con las cuales está en relación. En este sentido se señala que una actitud es una idea que predispone a un tipo de acción frente a un tipo de situación específica.

Si dicha definición se lleva al terreno del marketing, cabría decirse que una actitud es la idea que un individuo tiene respecto

a si un producto o servicio es bueno o malo (en relación con sus necesidades y motivaciones), lo cual lo predispone a un acto de compra o de rechazo frente a dicho producto o servicio”.

c) Políticas organizacionales

De allí, se establece que las políticas organizacionales son lineamientos que definen el desarrollo de la vida institucional con una visión constructiva, y permite la interacción entre sus miembros, lo cual suele ser un aspecto muy valorado, porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.

Por otro lado, Decenzo y Robbins (2001), definen las políticas organizacionales como las reglas establecidas para dirigir funciones que rigen la labor de los empleados y buscan cumplir con los objetivos de la organización.

d) Supervisión

Este factor se define como el grado y forma de control de la organización sobre el contenido y realización de la tarea, que lleva a cabo un trabajador. Según Chiavenato (2001) el término supervisión se utiliza comúnmente para designar la actividad de dirección inmediata de las actividades de los subalternos, en parte como asistencia en la ejecución de tareas.

En este sentido, la supervisión puede hacerse en todos los niveles de la organización, siempre y cuando haya un seguimiento más cercano e inmediato de los gerentes directivos sobre el trabajo del subalterno.

2.2.8. Trabajadores de la Escuela de Pos Grado de la Unheval

Para el presente trabajo de investigación se consideró el tipo de relación que mantienen las personas con la institución. Se tomó en cuenta a los trabajadores nombrados y aquellos que tienen un contrato temporal.

Trabajadores nombrados: Aquellas personas que tienen un contrato indeterminado. Estuvieron sujetos a evaluaciones y si aprobaron contarán con una relación laboral estable con la empresa o institución

Trabajadores con contrato temporal: Personas sujetas a un contrato con tiempo determinado, que pueden ser renovables en el tiempo.

2.3. Definición de términos básicos

Se presentan los términos que están estrechamente relacionados con el trabajo de investigación para que se comprenda adecuadamente el significado de algunos términos de importancia para la investigación:

2.3.1. Satisfacción laboral

Según, Edwin Locke (citado en Pérez y Fidalgo, 1995): Es la reacción emocional que surge como resultado de la percepción de que el trabajo satisface o permite la satisfacción de los valores de las personas hacia el mismo, al grado de que estos valores son congruentes con las necesidades propias.

Para Frederick Herzberg (1959), psicólogo y consultor norteamericano la satisfacción laboral es la teoría de los dos

factores laborales: Los extrínsecos o higiénicos y los intrínsecos o motivacionales.

2.3.2. Organización

Es una unidad social coordinada conscientemente, compuesta por dos o más personas, que funciona con una base relativa continua para lograr una meta común o un conjunto de metas, con base en esta definición, las empresas de manufactura y servicios son organizaciones, así también son las escuelas, los hospitales, las universidades, las tiendas al menudeo, etc. Las personas que supervisan las actividades de otros y que son responsables del logro de las metas en estas organizaciones son los gerentes (aunque a veces se denominan administradores en especial en las organizaciones sin fines de lucro).

2.3.3. Clima Organizacional.

Ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.

En la misma medida en que se puede analizar y describir una organización en lo que concierne a sus propiedades, a su estructura y a sus procesos, también es posible identificar las diferentes dimensiones de la percepción del medio ambiente laboral en el que se encuentra el colaborador individual e investigar su influencia sobre la experiencia y la conducta individuales. La percepción por parte de la organización y del medio ambiente laboral, representa el sistema de filtración o de estructuración perceptiva. En virtud de esta percepción, tal persona efectúa una

descripción de la multiplicidad de los estímulos que actúan sobre él en el mundo del trabajo y que representan su situación laboral, y este medio ambiente, se denomina clima de la organización o de la empresa para un individuo.

2.3.4. Motivación laboral.

Koontz (1985), en Calva Gonzales (2006): “El proceso de influir sobre las personas para que realicen en forma entusiasta el logro de las metas de la organización”.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo, ya que se describió satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

3.2. Tipos de investigación

En el presente trabajo se caracteriza por estar inmerso en los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Por su alcance temporal; es sincrónico, ya que el estudio de investigación se realizó en un periodo aproximado de nueve meses.

3.2.2. Por su profundidad; es descriptivo, porque se describió satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Pos grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.

3.2.3. Por su carácter; el presente trabajo es de carácter mixta, porque está enmarcada a la parte cuantitativa porque se elaborarán cuadros estadísticos a partir de la recolección de datos y cualitativa porque se analizaron e interpretaron los datos obtenidos.

3.2.4. Por su marco; el presente trabajo es de campo, porque el investigador obtuvo datos e información de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Pos grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco para recoger los datos necesarios.

3.2.5. Por su fuente; el presente trabajo de investigación es mixta, porque se recogieron los datos directamente de la organización utilizando diferentes técnicas con sus respectivos instrumentos y se usaron informaciones de las fuentes secundarias como los antecedentes, libros, revistas, internet, etc.

3.2.6. Por su objeto; el presente trabajo es disciplinaria, porque se utilizaron dos disciplinas de las Ciencias Administrativas.

3.2.7. Por sus estudios al que dan lugar; el presente trabajo es evaluativa, porque a través de éstas se obtuvieron información de los avances progresivos del experimento.

3.3. Diseño de la investigación.

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación se comparte la opinión de Hernández, Fernández y Batista. (2010) quien señala que los métodos científicos son procedimientos ligados entre sí para la consecución de objetivos previamente determinados, son la sucesión de procesos que debemos ejecutar para comprobar las hipótesis que predicen o explican propiedades, relaciones y conductas desconocidas antes del inicio del investigación, son formas o maneras como lograr un objetivo o procedimientos lógicos que determinan las vías para realizar una actividad científica y alcanzar los objetivos de lo mismo.

El diseño del presente trabajo es descriptivo; el esquema se indica a continuación.



DONDE:
MO: muestra.
O: Variable.

3.4. Población y muestra

3.4.1. La población.

La población que se considerará para el presente trabajo de investigación estará conformada por los trabajadores de la Escuela de Post Grado de la UNHEVAL, los que se detallan en el siguiente Cuadro:

TABLA N^o 1

TABLA DE LA POBLACIÓN DEL PERSONAL DE LA ESCUELA DE
POS GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO
VALDIZAN

PERSONAL	MUJERES	VARONES	TOTAL
CONTRATADO	7	9	16
NOMBRADO	-	2	2
	7	11	18

FUENTE : Revisión de documentos internos/Cuadro de Personal y Contrataciones
ELABORACIÓN: Propia

3.4.2. Muestra

Hernández, et.al., (2010; p. 173), señala que “la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tienen que definirse o delimitarse de antemano con precisión, éste deberá ser representativo de dicha población”

En tal sentido la muestra del presente trabajo es una muestra poblacional, ya que la población es pequeña. La muestra fue considerada por muestreo no probabilístico de tipo intencional. De los 18 trabajadores que conforman la población, se tomó a 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado, Los 4 trabajadores restantes fueron excluidos ya que ellos trabajan “part time”, de tal manera que la muestra quedó constituida así:

TABLA Nª 2

TABLA DE LA MUESTRA DEL PERSONAL DE LA ESCUELA DE POS GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

<i>PERSONAL</i>	<i>MUJERES</i>	<i>VARONES</i>	<i>TOTAL</i>
<i>CONTRATADO</i>	4	8	12
<i>NOMBRADO</i>	-	2	2
	4	10	14

FUENTE : Revisión de documentos internos/Cuadro de Personal y Contrataciones
ELABORACIÓN: Propia

3.5. Definición operativa del instrumento de recolección de datos.

Las técnicas e instrumentos empleados durante el presente trabajo de investigación fueron:

Encuesta: Consiste en obtener información de los sujetos en estudio, proporcionados por ellos mismos, sobre opiniones, conocimientos, actitudes o sugerencias. Esta técnica permitió precisar e identificar las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se fue obteniendo (Trespalcios, Vázquez y Bello, 2005).

El instrumento empleado será el **cuestionario**, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta (Casas, et.al. 2003:528). Este cuestionario fue aplicado a los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, donde se evaluó su nivel de satisfacción laboral.

3.6. Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Los datos se recolectaron durante el trabajo de campo que fueron procesados utilizando los métodos y técnicas de la Estadística Descriptiva e inferencial , en este sentido se utilizaron los cuadros estadísticos, los gráficos estadísticos (gráficos de barras, circulares y polares), y los estadígrafos como (la media, la mediana, la moda, la desviación estándar y la varianza) con sus respectivos análisis e interpretaciones, así mismo se utilizaron los métodos y técnicas de la Estadística Inferencial, fundamentalmente el coeficiente de correlación de Pearson.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Para la presente investigación, la investigadora ha realizado la recolección de datos a través de la aplicación de herramientas estadísticas, (cuestionario y guía de entrevista) a los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016. Los resultados obtenidos en el trabajo de campo han sido procesados a través de cuadros y gráficos estadísticos, de manera que cada pregunta ha sido graficada e interpretada, siendo estos resultados interpretados en base a fundamentos teóricos de diferentes autores, los cuales se detallan a continuación.

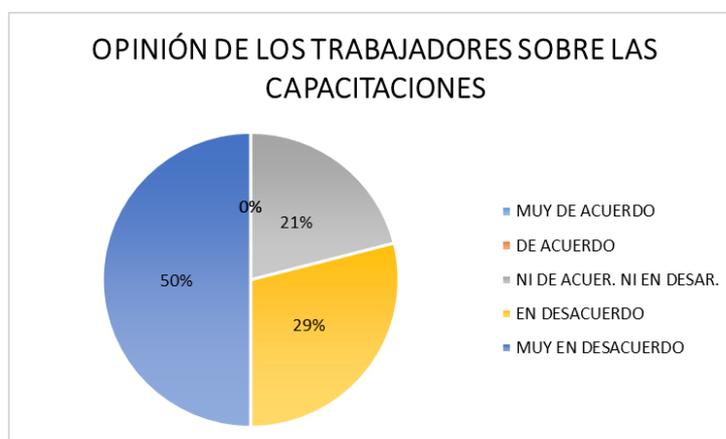
4.1. Cuestionario aplicado a los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016

CUADRO N° 1
OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LAS
CAPACITACIONES

1	PREGUNTA	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	<i>Considera Ud., que en su ambiente de trabajo le ofrecen las oportunidades de capacitación acordes a su área de formación.</i>	0	0	0	0	3	21	4	29	7	50

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO N° 1



FUENTE : Cuadro N° 1
ELABORACIÓN: Propia

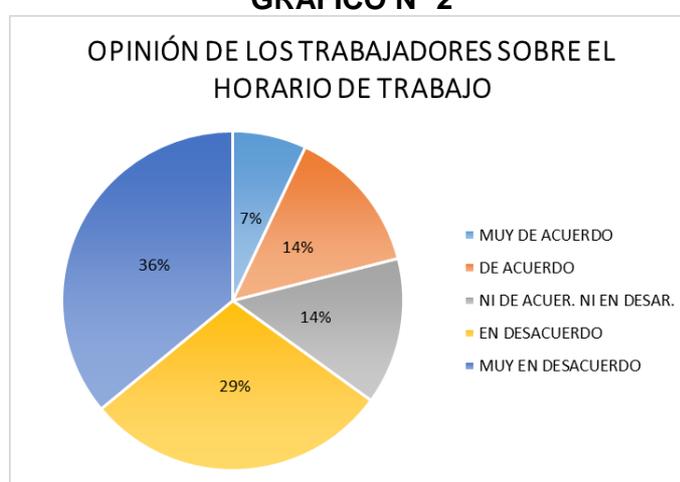
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado que respondieron el cuestionario, 7 trabajadores que representa el 50% manifestaron estar muy en desacuerdo con las capacitaciones, toda vez que ninguno de los encuestados manifestó recibir capacitaciones por su centro laboral acordes a su área de formación, por lo que la Escuela de Posgrado debe impulsar capacitaciones para su personal.

CUADRO N° 2**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE EL HORARIO DE TRABAJO**

2	PREGUNTA <i>Considera que su horario de trabajo le permite realizar otras actividades de interés personal.</i>	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	Fi	%	fi	%	fi	%
		1	7	2	14	2	14	4	29	5	36

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO N° 2

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado que respondieron el cuestionario, 5 trabajadores que representan el 36% del total y 4 trabajadores que representa el 29%, manifestaron estar muy en desacuerdo y en desacuerdo ya que no consideran que el horario de su trabajo no les permite realizar otras actividades de interés personal.

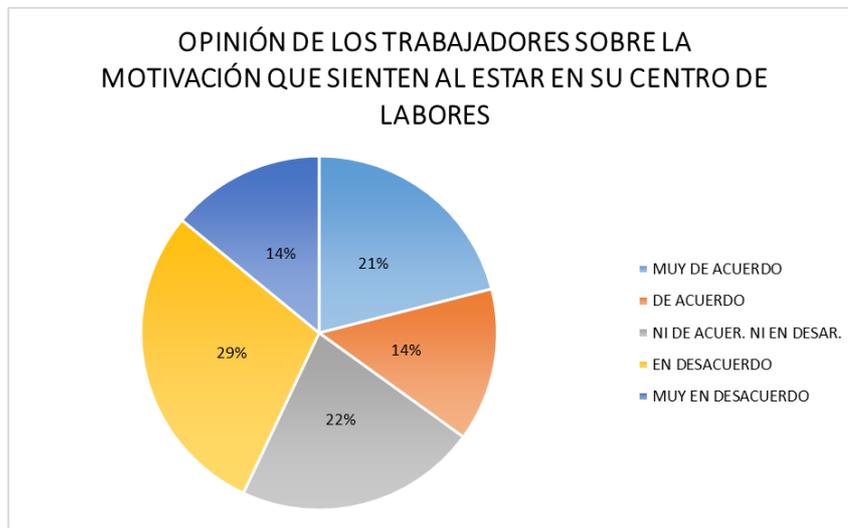
CUADRO N° 3

OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA MOTIVACIÓN QUE SIENTEN AL ESTAR EN SU CENTRO DE LABORES

3	PREGUNTA <i>Siente motivación cada vez que está en su centro de labores, motivo por el cual trata de mejorar cada día.</i>	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
		3	21	2	14	3	22	4	29	2	14

FUENTE : cuestionario
ELABORACIÓN: propia

GRAFICO N° 3



FUENTE : cuestionario
ELABORACIÓN: propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 4 trabajadores que representa el 29% manifestaron estar en desacuerdo con la afirmación de que se sienten motivados cuando se encuentra en su centro de labores, motivo por el cual no mejoran cada día en su desempeño, y 3 trabajadores que representa el 21% manifestaron estar muy de acuerdo con la mencionada afirmación.

Estos resultados demuestran que la mayoría de los trabajadores de la Escuela de Posgrado tratan de afrontar con una actitud de progreso el desarrollo de sus actividades ya que no sienten plenamente motivados.

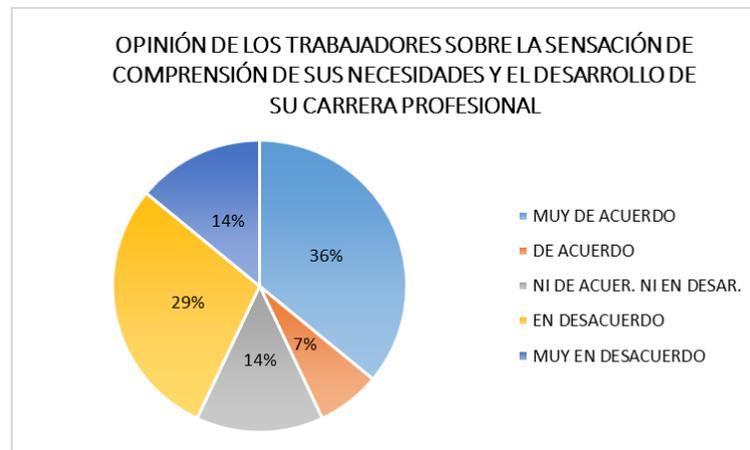
CUADRO N° 4

**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA SENSACIÓN DE
COMPRENSIÓN DE SUS NECESIDADES Y EL DESARROLLO DE SU
CARRERA PROFESIONAL**

4	PREGUNTA <i>Siente que la organización comprende sus necesidades y le permite desarrollar su carrera profesional.</i>	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
		5	36	1	7	2	14	4	29	2	14

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: propia

GRAFICO N°4

FUENTE : cuestionario

ELABORACIÓN: propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

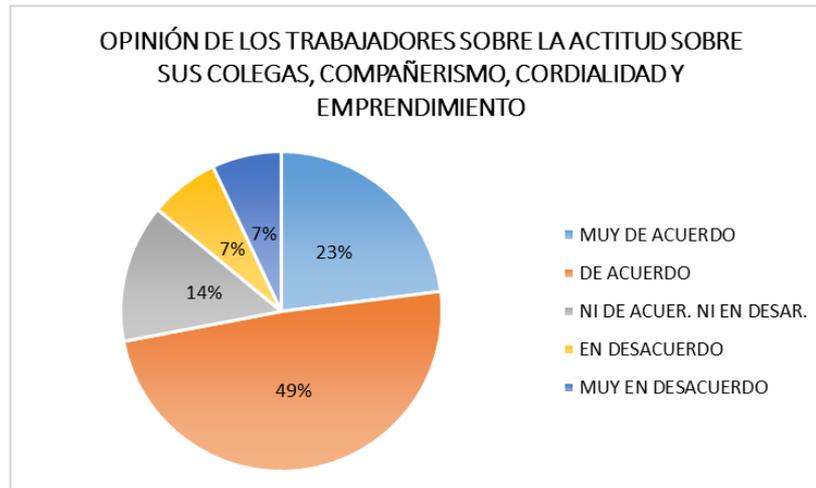
De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado 5 trabajadores que representan el 36% del total de la muestra, manifestaron estar muy de acuerdo, que la Escuela de Posgrado comprende sus necesidades y les permite desarrollar su profesión, mediante descuentos en los pagos de las maestrías o doctorados que ellos ofrecen, sin embargo 4 trabajadores que representan un 29% manifiesta no están de acuerdo con esta afirmación.

Los trabajadores de este grupo porcentual manifiestan no perciben que el desarrollo de sus labores crea una línea de carrera en el desarrollo de sus actividades, sin embargo los trabajadores manifestaron que la escuela les da la oportunidad de estudiar y esto puede revertir el diagnóstico.

CUADRO N° 5**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA ACTITUD SOBRE SUS COLEGAS, COMPAÑERISMO, CORDIALIDAD Y EMPRENDIMIENTO**

PREGUNTA		RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
5	Su actitud ante sus colegas de trabajo es de compañerismo, cordialidad y emprendimiento.	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
				3	23	7	49	2	14	1	7

FUENTE : cuestionario
ELABORACIÓN: propia

GRAFICO N° 5

FUENTE : cuestionario
ELABORACIÓN: propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 7 trabajadores que representa el 49%, manifestó estar de acuerdo con que la actitud hacia los colegas de trabajo es cordial y se da en un ambiente de emprendimiento. Este resultado muestra la importancia que le dan la mayoría de los servidores administrativos a temas como la cordialidad y el emprendimiento. Lo cual configura un diagnóstico optimista en el desarrollo del Clima organizacional entre sus compañeros.

CUADRO N° 6**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE SI UNA SITUACIÓN INESPERADA PROVOCA UNA IDEA INNOVADORA EN SU LABOR**

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
6	<i>Ante una situación inesperada, toma usted alguna decisión que aliente la innovación de sus labores.</i>	6	43	5	36	1	7	1	7	1	7

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO N° 6

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

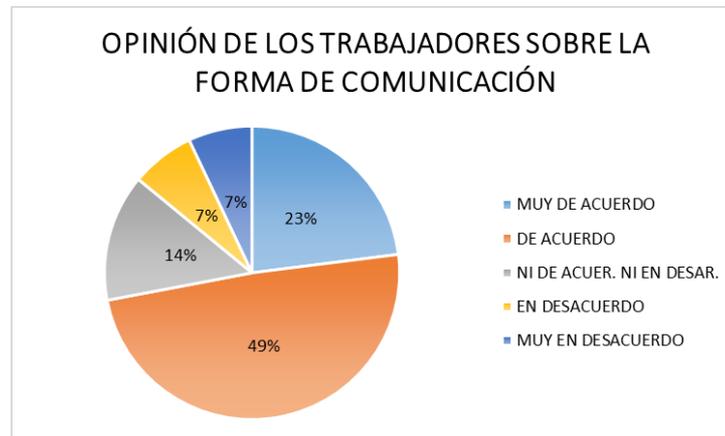
De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 6 trabajadores que representa el 43% y 5 trabajadores que representa el 36%, manifestaron estar muy de acuerdo y de acuerdo, con la idea de que una situación contingente en el desarrollo de sus labores administrativas debe conllevar una decisión que aliente la innovación en su trabajo.

Los resultados muestran el deseo de la gran mayoría de trabajadores de realizar de una manera más eficiente sus labores sin embargo este deseo se contrapone con los sistemas administrativos caducos de la Escuela de Posgrado y la de misma Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco.

CUADRO N° 7**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA FORMA DE COMUNICACIÓN.**

7	En su ambiente de trabajo, las personas se comunican expresando lo que piensan y sienten de forma respetuosa.	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	Fi	%
		3	23	7	49	2	14	1	7	1	7

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRAFICO N° 7

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

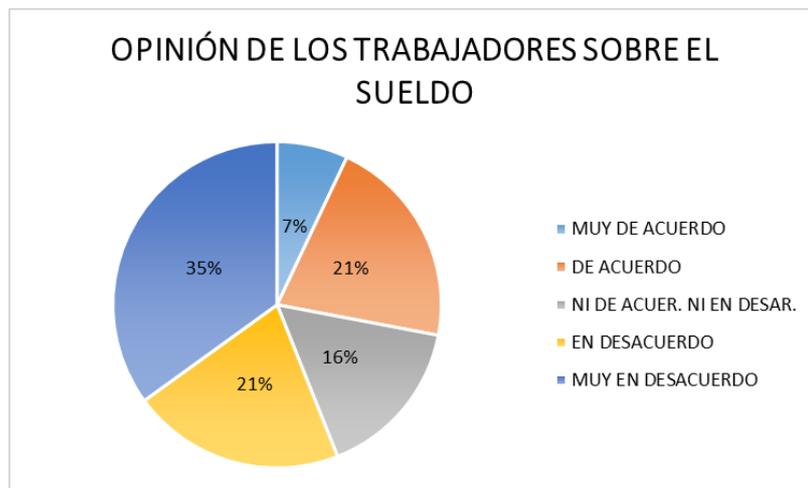
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 7 trabajadores que representa el 49% y 3 trabajadores que representa el 23%, manifestaron estar de acuerdo y muy de acuerdo, con que en su ambiente de trabajo sus compañeros se comuniquen expresando lo que sienten y así trabajan en un clima organizacional muy armonioso.

CUADRO N° 8**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE EL SUELDO**

8	PREGUNTA	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	Considera que la remuneración económica que recibe por el trabajo realizado satisface sus expectativas.	1	7	3	21	2	16	3	21	5	35

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 8

FUENTE : Cuadro N° 8
ELABORACIÓN: Propia

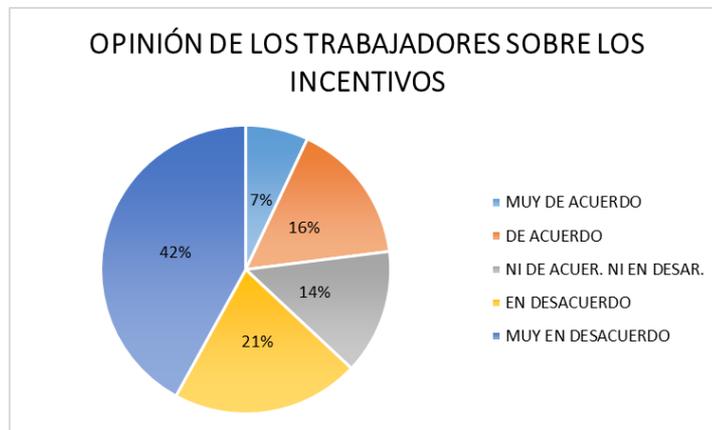
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 5 trabajadores que representa el 35% del total, manifestaron estar muy en desacuerdo, con la remuneración económica que perciben pues no satisfacen sus expectativas salariales pues el monto mínimo que se percibe es de 800 soles y se trabaja 6 días a la semana y en ocasiones 7 días a la semana.

CUADRO N° 9**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LOS INCENTIVOS**

9	PREGUNTA <i>Recibe usted algún otro incentivo o beneficio que motive su labor desarrollada</i>	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
		1	7	2	16	2	14	3	21	6	42

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 9

FUENTE : Cuadro N° 9
ELABORACIÓN: Propia

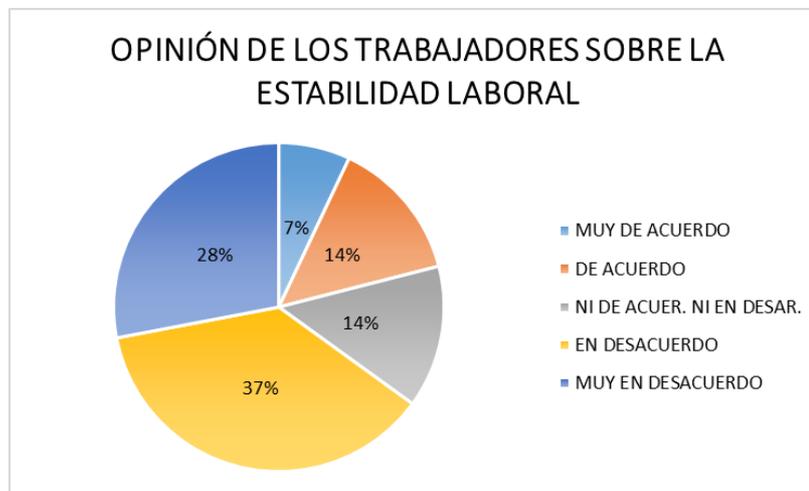
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 6 personas que representa el 42% del total manifestaron estar muy en desacuerdo, pues no reciben incentivos u otro beneficio por parte de la escuela de Posgrado que los motive a trabajar más empeñosamente en su puesto de trabajo.

CUADRO N° 10**OPINIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE LA ESTABILIDAD LABORAL.**

N°	PREGUNTA	RESPUESTAS									
		MUY DE ACUERDO		DE ACUERDO		NI DE ACUER. NI EN DESAR.		EN DESACUERDO		MUY EN DESACUERDO	
		fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
10	<i>Percibe confianza para mantener la estabilidad en su puesto de trabajo.</i>	1	7	2	14	2	14	5	37	4	28

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 10

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

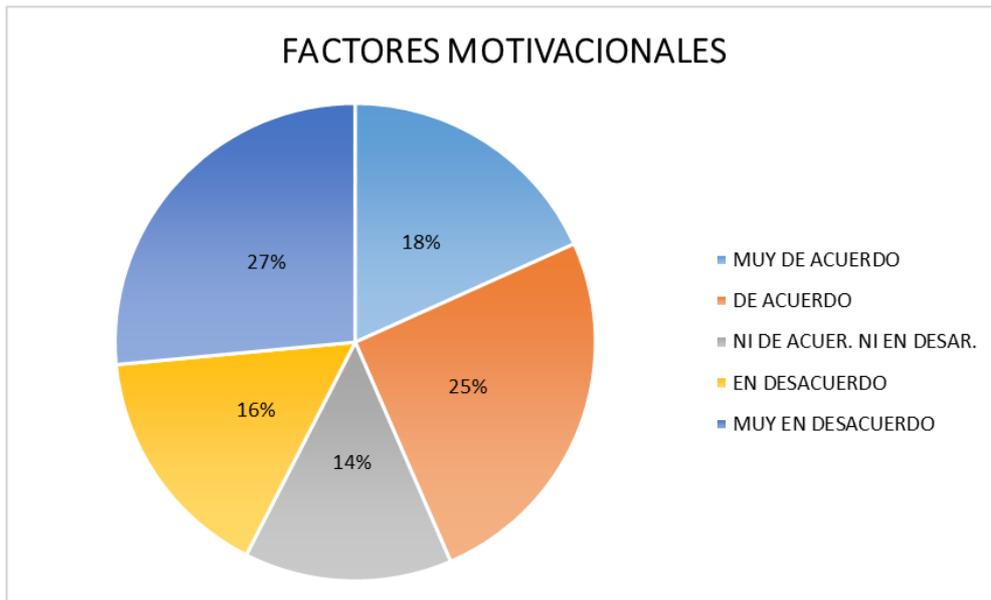
De los 14 trabajadores de la Escuela de Posgrado a quienes se les aplicó el cuestionario, 5 trabajadores que representan el 37% del total de personas a las cuales se les aplicó el cuestionario, manifestaron estar en desacuerdo ya que no perciben confianza para mantener estabilidad en su puesto de trabajo.

La mayoría del personal que labora en la Escuela de Posgrado está contratada por la modalidad de Locación de servicios y solo por meses determinados, dando así incertidumbre a los trabajadores si les renovarían el contrato.

CUADRO N° 11**DIMENSIÓN: FACTORES MOTIVACIONALES DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO - UNHEVAL**

FACTORES MOTIVACIONALES	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUER. NI EN DESAR.	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
1. <i>Considera Ud., que en su ambiente de trabajo le ofrecen las oportunidades de capacitación acordes a su área de formación.</i>	0	0	21	29	50	100%
6. <i>Ante una situación inesperada, toma usted alguna decisión que aliente la innovación de sus labores.</i>	43	36	7	7	7	100%
7. <i>En su ambiente de trabajo, las personas se comunican expresando lo que piensan y sienten de forma respetuosa.</i>	23	49	14	7	7	100%
9. <i>Recibe usted algún otro incentivo o beneficio que motive su labor desarrollada</i>	7	16	14	21	42	100%
TOTAL	18.25%	25.25%	14%	16%	26.5%	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 11

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

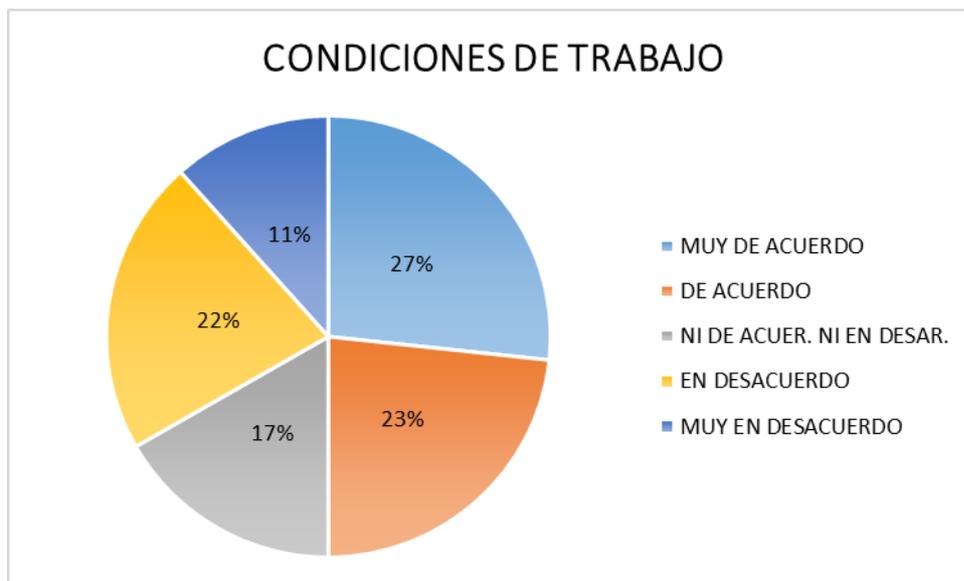
En el cuadro N°11 puede apreciarse en cuanto al factor motivacional que en un 26.5% los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, manifiestan estar muy en desacuerdo con esta dimensión, lo cual les genera insatisfacción laboral. Por otro lado un 25.25% manifiesta estar de acuerdo con los aspectos motivacionales que incrementan su satisfacción laboral. La polaridad en estos resultados se explica en virtud de que quienes muestran insatisfacción solicitan mayores oportunidades de capacitación y señalan que no reciben otros incentivos que motiven su labor. Quienes muestran satisfacción perciben actitudes de liderazgo en su entorno laboral y procesos comunicacionales respetuosos.

Estos resultados ponen en evidencia la necesidad de fortalecer los aspectos que fomentan la insatisfacción laboral dentro de los factores motivacionales.

CUADRO N° 12**DIMENSIÓN: CONDICIONES DE TRABAJO EN LA ESCUELA DE POSGRADO – UNHEVAL**

CONDICIONES DE TRABAJO	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUER. NI EN DESAR.	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
3. <i>Siente motivación cada vez que está en su centro de labores, motivo por el cual trata de mejorar cada día.</i>	21	14	22	29	14	100%
4. <i>Siente que la organización comprende sus necesidades y le permite desarrollar su carrera profesional.</i>	36	7	14	29	14	100%
5. <i>Su actitud ante sus colegas de trabajo es de compañerismo, cordialidad y emprendimiento.</i>	23	49	14	7	7	100%
TOTAL	26.7%	23.3%	16.7%	21.7%	11.6%	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 12

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

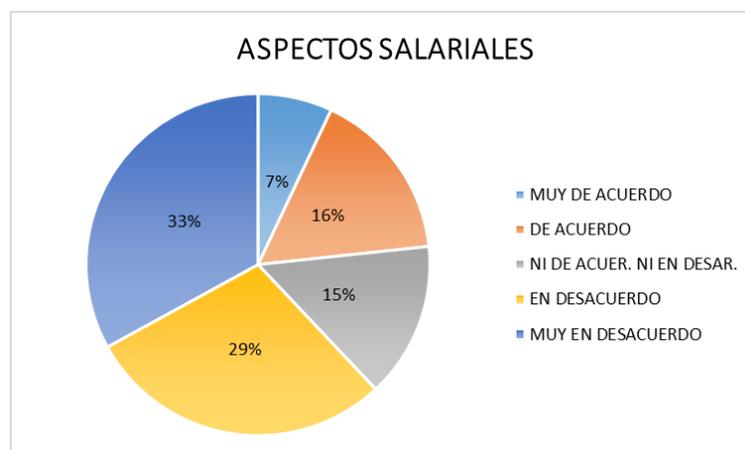
En el cuadro N°12, en cuanto a la dimensión condiciones de trabajo, se evidencia que el 26.7% y 23.3% de los trabajadores de la Escuela de Posgrado, se encuentra “muy de acuerdo” y “de acuerdo” con los indicadores evaluados, lo cual demuestra satisfacción laboral, ya que la organización les

permite desarrollar su carrera profesional (36%), existe una actitud de compañerismo, cordialidad y entendimiento (23%) y tratan de mejorar cada día más (21). Es importante seguir fortaleciendo esta dimensión para incrementar la motivación de los trabajadores, de manera que repercuta positivamente en su satisfacción laboral de forma general.

CUADRO N° 13**DIMENSIÓN: ASPECTOS SALARIALES DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO - UNHEVAL**

ASPECTOS SALARIALES	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUER. NI EN DESAR.	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
2. <i>Considera que su horario de trabajo le permite realizar otras actividades de interés personal.</i>	7	14	14	29	36	100%
8. <i>Considera que la remuneración económica que recibe por el trabajo realizado satisface sus expectativas.</i>	7	21	16	21	35	100%
10. <i>Percibe confianza para mantener la estabilidad en su puesto de trabajo.</i>	7	14	14	37	28	100%
TOTAL	7%	16.3%	14.7%	29%	33%	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 13

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

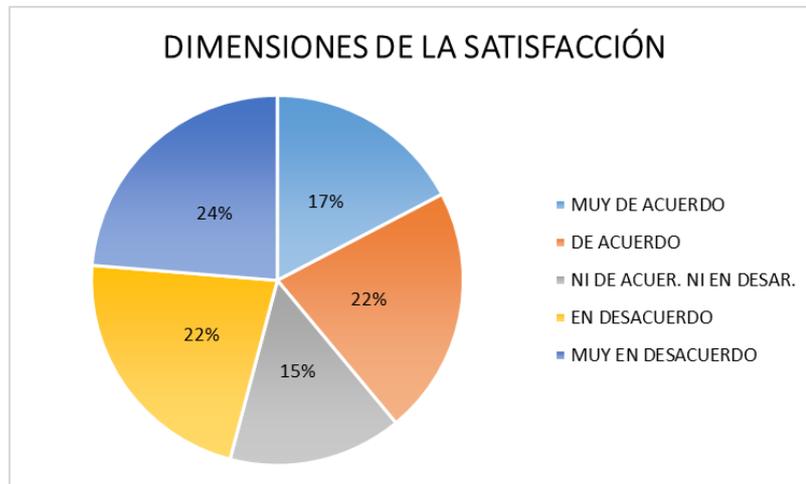
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el cuadro N°13, en cuanto a la dimensión aspectos salariales, se evidencia que existe un alto nivel de insatisfacción, ya que los trabajadores de la Escuela de Posgrado manifestaron en un 36% su total desacuerdo ya que los horarios de trabajo no les permiten realizar otras actividades. Asimismo, un 35% considera que la remuneración económica no satisface sus expectativas y un 28% no percibe confianza para mantener la estabilidad en su puesto de trabajo. Todos estos indicadores muestran que en un 33% los trabajadores muestran insatisfacción con la dimensión aspectos salariales.

CUADRO N° 14**SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO - UNHEVAL**

DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN	MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI DE ACUER. NI EN DESAR.	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO	TOTAL
	%	%	%	%	%	%
FACTORES MOTIVACIONALES	18,25%	25,25%	14%	16%	26,5%	100%
CONDICIONES DE TRABAJO	26,7%	23,3%	16,7%	21,7%	11,6%	100%
ASPECTOS SALARIALES	7%	16,3%	14,7%	29%	33%	100%
TOTAL	17.3%	21.7%	15.1	22.2	23.7%	100%

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

GRÁFICO N° 14

FUENTE : Cuestionario
ELABORACIÓN: Propia

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Los resultados del cuadro N° 14, indican que en un 23.7% los trabajadores se muestran muy en desacuerdo y 22.2% en desacuerdo con los indicadores evaluados, lo que pone de manifiesto su insatisfacción laboral. De igual manera, la dimensión que mostró el mayor insatisfacción fue “aspectos salariales” con un 33%, seguido de los factores motivacionales. Estos resultados ponen en evidencia la necesidad de establecer mecanismos para optimizar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este último capítulo del presente trabajo de investigación se presenta la discusión de los resultados, para lo cual se tomaron como base los resultados que se obtuvieron durante el trabajo de campo, para contrastarlo y confrontarlo con los antecedentes, bases teóricas y con las hipótesis de la mencionada investigación, las mismas que se detallan a continuación:

5.1. Discusión de resultados con las bases teóricas

Se identificó a los antecedentes que guarda relación directa con los resultados obtenidos en el trabajo de campo los mismos que son presentados a continuación:

A. Rubin Robles, Alan Manuel (2013), “Caracterización de la Cultura Organizacional de los Servidores Administrativos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2013”, en una de sus conclusiones expresa: *“Se determinó que las características más representativas de la cultura organizacional de los servidores administrativos (...) son: el deseo de brindar un buen servicio al usuario del servicio administrativo; la aspiración de realizar de manera más eficiente las labores administrativas; Las autoridades alientan la toma de riesgos moderados y el aprendizaje continuo...”*

Estos resultados se relacionan con el cuadro N° 4 donde se observa que los trabajadores perciben que la organización comprende

sus necesidades, generando espacios que le permiten desarrollar su carrera profesional (estudios de pregrado, maestrías, entre otros)

B. Marcelo Cesar Ordoñez Bravo (2013), “Influencia de la Motivación en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital Domingo Olavegoya de Jauja 2013”, tomamos como referencia la siguiente conclusión del investigador: *“La influencia existente entre la motivación y la satisfacción laboral en los trabajadores es de 0.739 según el índice de Kappa equivalente a una buena concordancia. En la actualidad la satisfacción laboral se constituye en un elemento esencial para el logro de los objetivos humanos y organizacionales”*.

Los resultados de esta investigación refuerzan lo planteado por los trabajadores de la Escuela de Posgrado como se refleja en el cuadro N° 6 que manifiestan estar muy de acuerdo de que la mayoría de los trabajadores son eficientes en sus labores y que tienen el deseo de brindar un gran servicio a los usuarios de la Escuela de Posgrado. Como también el cuadro N° 7 refleja que los trabajadores se comunican con sus compañeros expresando lo que sienten y así logrando tener un agradable clima organizacional conllevando a que los trabajadores se sientan satisfechos en su lugar de trabajo.

C. Mendoza Cataño (2008), realizó una investigación dirigida a “Determinar la Relación entre la Motivación Laboral y la Satisfacción Laboral de los Empleados en Empresas de Salud, Coomeva E.P.S., en el Municipio de Riohacha-Colombia y Ame C.A., en el municipio de Maracaibo-Venezuela”. Se tomó en consideración la siguiente conclusión: *“Los resultados arrojaron una alta presencia de Motivación laboral en las empresas prestadoras de salud y una alta*

presencia de satisfacción laboral en los empleados de dichas empresas”.

En este caso el resultado obtenido en la investigación de Mendoza Cataño se contrapone a la nuestra, para el contexto donde desarrollo su investigación se ve que se plasma la teoría en la práctica, no muestra resultado no sería una satisfacción regular si la Escuela tendría un enfoque en el capital humano, ya que en algunas empresas privadas se aplica ese enfoque, y la satisfacción laboral es excelente y las empresas se hacen más competitivas.

5.2. Con el Marco Teórico

De los aportes teóricos del presente estudio se citan los aportes de los diversos autores para ser contrastados con los respectivos resultados obtenidos en el desarrollo de la presente investigación, los mismos que a continuación se presentan.

A. Con respecto a la satisfacción laboral; para Davis y Newstrom (2003, p. 276), “es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables en el cual los empleados consideran su trabajo, siendo una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo”.

Lo citado tiene relación con los resultados generales de la investigación, principalmente con los cuadros N° 03 y 05 donde la mayoría de los trabajadores no se sienten motivados en sus centros de trabajo es por ello que tratan de afrontar con una actitud de cordialidad y emprendimiento el desarrollo de sus actividades logrando un óptimo clima laboral.

B. Según, Staw y Ross (1985) “La satisfacción laboral es la concordancia entre la persona y su puesto de trabajo”, puede ser intrínseca y extrínseca.

El resultado de esta investigación se relaciona con los cuadros N° 8 y 9 dando una gran importancia a los incentivos y otros beneficios de motivación como también a la estabilidad laboral que no perciben por parte de su institución ya que todo ello incluye en la necesidad de la satisfacción laboral del trabajador pues sienten que con su trabajo contribuyen al desarrollo y resultado organizacional de la Escuela de Posgrado.

5.3. Discusión de resultados con la hipótesis

La investigación se planteó como hipótesis general que Existe una adecuada satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco.

Con base en los resultados alcanzados y atendiendo la discusión de los mismos, existe suficiente evidencia para sostener que la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, 2016, no es adecuado, de acuerdo a cuadro N° 14 el 45.9% manifiestan estar “muy en desacuerdo” y “en desacuerdo” con los criterios evaluados, por tanto se rechaza la hipótesis general formulada. De acuerdo al cuadro N° 13 cabe resaltar que la dimensión donde se muestra menor satisfacción es en los aspectos salariales 62% sumatoria de 29% y 33%, de acuerdo al cuadro N° 12 la mayor satisfacción está en las condiciones de trabajo 50% sumatoria de 26.7%, 23.3% y de acuerdo al cuadro N° 11 en los factores motivacionales existe una tendencia casi igualitaria entre la satisfacción 43.5% e insatisfacción de los trabajadores 42.5%.

Con relación a la hipótesis específica 1 que señala: Existen factores motivacionales que influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, de acuerdo al cuadro N° 11 se aprecia que en un 43.5% de los trabajadores manifiestan estar “muy de acuerdo” y “de acuerdo” con los indicadores evaluados en esta dimensión, por lo que se comprueba la hipótesis, pero con un porcentaje que difiere mínimamente con los niveles de insatisfacción de los mismos 42.5% manifiestan estar en desacuerdo y muy en desacuerdo.

En cuanto a la hipótesis específica 2 que señala: Las condiciones de trabajo influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado, de acuerdo al cuadro N° 12 los resultados permiten comprobar que en un 50% se evidencia satisfacción por las condiciones de trabajo ofrecidas manifestando estar muy de acuerdo y de acuerdo.

En cuanto a la hipótesis específica 3 que señala: sobre los aspectos salariales, se confirma la hipótesis; ya que dichos aspectos influyen negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado, de acuerdo al cuadro N° 14 se refleja la insatisfacción laboral en un 45.9%. Esto evidencia que los empleados quieren sistemas de pagos y políticas de ascensos que les parezcan justos, claros y congruentes con sus expectativas. Cuando el salario les parece equitativo, fundado en las exigencias del puesto, las habilidades del individuo y el nivel de los sueldos del lugar, es muy probable que los resultados obtenidos se modifiquen y se muestre una mayor satisfacción.

Los resultados permiten reflexionar sobre la importancia de desarrollar las dimensiones vinculadas a la satisfacción en la Escuela de Posgrado, ya que una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo deseable por toda organización, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de productividad, lo cual lleva al desarrollo institucional.

CONCLUSIONES

1. Se describe la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco, resaltando un desarrollo significativo en las dimensiones como factores motivacionales y condiciones de trabajo, como se muestra en los cuadros N° 11 y 12 sin embargo, aún tiene deficiencias en dimensiones como aspectos salariales, como se muestra en el cuadro N° 13 debido a ello se califica a la Satisfacción laboral de los Trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán como buena.
2. Se identifica que los factores motivacionales influyen positivamente y generan satisfacción laboral en los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco, como se muestra en el cuadro N° 14, con un 18.25% muy de acuerdo y 25,5% de acuerdo.
3. Se concluye que las condiciones de trabajo influyen favorablemente en el desarrollo de sus labores de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, como se muestra en el cuadro N° 14, donde en un 26.7% manifiestan estar muy de acuerdo y 23.3% de acuerdo con la forma cómo se desarrollan las relaciones laborales, el desarrollo profesional y el liderazgo en su centro de labores.
4. Se determina que los aspectos salariales no influyen adecuadamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, como se muestra en el cuadro N° 14, existiendo una gran insatisfacción con un 33% de muy en desacuerdo.

SUGERENCIAS

1. Se sugiere al Director de la Escuela de Posgrado, desarrollar actividades que potencien la satisfacción laboral de sus trabajadores, asistidas por profesionales competentes, para fortalecer los factores motivacionales, las condiciones de trabajo y aspectos salariales, que beneficien el clima laboral de la Institución.
2. Se sugiere al Director de la Escuela de Posgrado realizar capacitaciones a sus trabajadores para reforzar los factores motivacionales, desarrolladas acorde a su área de formación; también realizar incentivos como por ejemplo el mejor trabajador del mes y celebración de cumpleaños de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco.
3. Se sugiere al Director de la Escuela de Posgrado fortalecer las condiciones de trabajo supervisando los ambientes, las relaciones laborales, el desarrollo profesional y los sistemas de trabajo mediante una o dos reuniones semanales con todo el equipo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco.
4. Se sugiere al Director de la Escuela de Posgrado mejorar los aspectos salariales proponiendo puestos estables en las convocatorias CAS anuales que realiza la Universidad Nacional Hermilio Valdizán Huánuco, así velar por el incremento y sueldo fijo de los trabajadores de la Escuela de Posgrado.
Como también realizar bonos en los meses más arduos de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano G., D. (2005). Satisfacción laboral para el Sector Público: Del Pensamiento Estratégico al Cambio Organizacional F.C.E., México
- Byars, & Rue (1986). Administración de recursos humanos. México: Interamericana.
- Casas Anguita J., J.R. Repullo Labrador y J. Donado Campos. (2003). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I) Atención Primaria; 31(8):527-38, recuperado de la URL: <http://external.doyma.es/pdf/27/27v31n08a13047738pdf001.pdf> enero 6, 2018.
- C. Rusbult y Lowery, (1985). When Bureaucrats Get the Blues, en Journal of Applied Social Psychology, Vol. 15, N.º 1, pp. 83.
- Davis, Keith y Newstrom, John W. (2003). Comportamiento Humano en el Trabajo; 5ª edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Decenzo y Robbins (2001). "Administración". Prentice Hall Hispanoamericana. 415 pág
- Dubrin, A. (2003). Fundamentos de comportamiento organizacional. México: Thomson.
- Fernández, C. (2002). La Comunicación en las organizaciones. México: McGraw- Hill.
- Fischer, G. (1990). Psicología social, conceptos fundamentales. Madrid: Nancea
- Fuertes, F. y Artín, M. (2004). Psicología de las organizaciones. Barcelona: Editorial UOC
- Greguras, G. & Diefendorff, J. (2010). Why does proactive personality predict employee life satisfaction and work behaviors? A field investigation of the

- mediating role of the self-concordance model. *Personnel Psychology*, 63, 539– 560.
- Guillén, Gestoso C. (Coord.) (2000). *Psicología del trabajo para relaciones laborales*. Mc Graw-Hill - Interamericana. Madrid
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. 1980. *Work Redesign*, Reading, M.A. AddisonWesley
- Hernández, R; Fernández, C; Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta Edición. D.F. México. Mc GrawHill.
- Herzberg, Frederick. (1986). “Una vez más ¿cómo motivar a sus empleados?”, en *Clásicos Harvard de la Administración*. Vol 1. pp. 75-84.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global* (12ª. Ed.). México: Mc Grawhill
- Mendoza Cataño, Carmenza (2008) *Relación entre motivación y satisfacción laboral de los empleados de empresas prestadoras de salud del municipio de Riohacha (Colombia) y el municipio de Maracaibo (Venezuela)*. *Forum Humanes*, Vol 1 No 1 2008
- Moré L., G., Carmentate V., G. y Junco C., A.M. (2005). *La satisfacción laboral y el empleo de herramientas de dirección en el perfeccionamiento empresarial. Estudio de casos en el MITRANS*. *Transporte, Desarrollo y Medio Ambiente*, 25(2), 55.
- Morse (1953) *Satisfacción laboral*. Universidad de Michigan. Michigan
- Peng, Y. (2014). *Job satisfaction and job performance of university librarians: a disaggregated examination*. *Library & Information Science Research*, 36, 74– 82.
- Quijano (2000) *Motivación del trabajador*. México: La calidad de los RRHH en la organización (ASH).
- Rodríguez, V. (2007). *Administración moderna de personal*. México: Thomson.
- Werther y Davis (2000) *Administración de personal y Recursos Humanos*. 4ta edición. México, D.F. México, Mc Graw Hill

- Robbins. (1999). Comportamiento organizacional; 8° edición, Editorial Prentice- Hall, México.
- Schiffman, L. G.; Kanuk, L. L. (2000) "Comportamento do Consumidor". Rio de Janeiro: Editora LTC
- Staw, B.M., & Ross, J. (1985). Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
Recuperado de: <http://sci-hub.cc/10.1037/0021-9010.70.3.469>
- Tella, Adeyinka. (2007). Work Motivation, Job Satisfaction, and Organisational Commitment of Library Personnel in Academic and Research Libraries in Oyo State, Nigeria. *Library Philosophy and Practice*. pp. 709-728.,
http://www.investigacionpsicopedagogica.org/revista/articulos/16/espagnol/Art_16_20_1.pdf, consultado el 13 de junio de 2018
- Trespalacios, J; Vázquez, R y Bello, L (2005) Investigación de mercados: métodos de recogida y análisis de información para la toma de decisiones de marketing. España. Ediciones Paraninfo.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cómo es la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Describir como es la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL Existe una adecuada satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.</p>	<p>SATISFACCIÓN LABORAL</p>	<p>Factores motivacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Sistema de incentivos ● Liderazgo ● Capacitaciones ● Comunicación asertiva
				<p>Condiciones de trabajo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambiente de trabajo ● Relaciones laborales ● Desarrollo profesional
				<p>Aspectos salariales</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Sueldo ● Situación laboral ● Seguridad laboral ● Incentivos
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS PE1. ¿Cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016? PE2. ¿Cómo son las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016? PE3. ¿Cuáles son los aspectos salariales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco 2016?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS OE1. Identificar cuáles son los factores motivacionales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016. OE2. Conocer como son las condiciones de trabajo de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016. OE3. Determinar cuáles son los aspectos salariales que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS HE1. Existen factores motivacionales que influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016. HE2. Las condiciones de trabajo influyen positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016. HE3. Los aspectos salariales influyen negativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. 2016.</p>	<p>TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN</p>	<p>Nombrados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Personal de uno a cinco años. ● Personal de cinco años a más
				<p>Contratados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Contrato por 3 meses. ● Contrato por 6 meses a un año. ● CAS

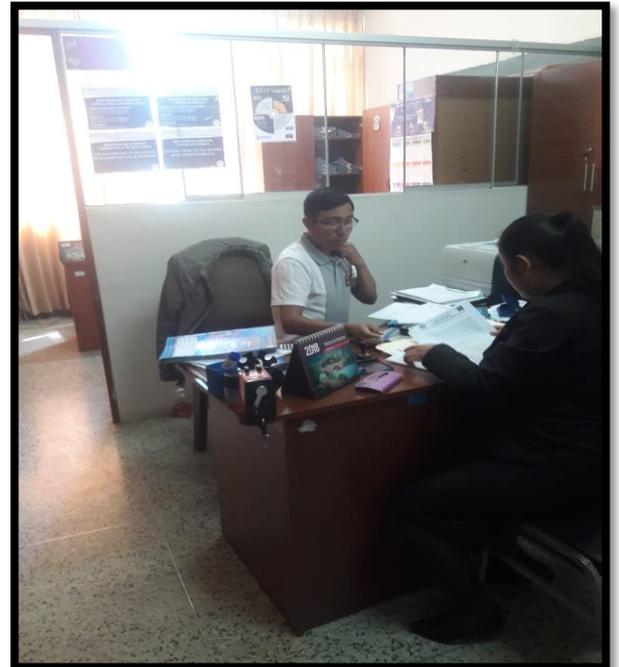


CUESTIONARIO

Estimado beneficiario(a), estoy realizando un trabajo de investigación, cuyos resultados ayudaran a mejorar “La satisfacción laboral de los trabajadores de la EPG”, y así mismo para verificar los resultados de este, sea tan amable de leer las preguntas y marcar con una X la alternativa de su preferencia.

N°	INSTRUCCIONES: Lea con detenimiento cada una de las siguientes respuestas e indique cuán de acuerdo está usted con las mismas. 1. MUY DE ACUERDO 2. DE ACUERDO 3. NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO 4. EN DESACUERDO 5. MUY EN DESACUERDO	1	2	3	4	5
		1	Considera usted que en su ambiente de trabajo le ofrecen las oportunidades de capacitación acordes a su área de formación.			
2	Considera que su horario de trabajo le permite realizar otras actividades de interés personal.					
3	Siente motivación cada vez que está en su centro de labores, motivo por el cual trata de mejorar cada día.					
4	Siente que la organización comprende sus necesidades y le permite desarrollar su carrera profesional.					
5	Su actitud ante sus colegas de trabajo es de compañerismo cordialidad y emprendimiento.					
6	Ante una situación inesperada, toma usted alguna decisión que aliente la innovación de sus labores					
7	En su ambiente de trabajo, las personas se comunican expresando lo que piensan y sienten de forma respetuosa.					
8	Considera que la remuneración económica que recibe por el trabajo realizado satisface sus expectativas					
9	Recibe usted algún otro incentivo o beneficio que motive su labor desarrollada.					
10	Percibe confianza para mantener la estabilidad en su puesto de trabajo.					

**PERSONAL DE POSGRADO ATENDIENDO A LOS ALUMNOS DE MAESTRIA
Y DOCTORADO**





"Año del Buen Servicio al Ciudadano"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 462-2017-UNHEVAL/FCAT-D.
 Cayhuayna, 14 de julio de 2017

Visto los documentos que se acompañan en siete (7) folios;

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 271-2017-UNHEVAL/FCAT-D de fecha 09.MAY.2017 se designa al **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Docente Asesor de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**;

Que, con Resolución N° 0257-2016-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 18.JUL.2016, se designa a los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen del proyecto de Tesis Individual intitulado: **"DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO 2016"**, presentada por la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, conformados por los profesores: **Dr. Eduardo Melgarejo Leandro**, Metodólogo y el **Dr. Aurelio Simón Rosas**, Especialista;

Que, con Informe N° 001-2016-UNHEVAL-FCAYT-EAPCA, recibido el 18.AGO.2016, del Dr. Eduardo Melgarejo Leandro, Metodólogo y con el Informe Nro. 002-2017-UNHEVAL/FCAT-EPCA-JRPTP, del Dr. Aurelio Simón Rosas, Especialista, manifiestan que habiendo revisado el proyecto de tesis individual intitulada: **"DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO 2016"**, presentada por la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, es conforme respecto a la estructura y fondo, toda vez que está sujeta al Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, debiendo proseguir con el trámite subsiguiente;

Que, en concordancia al Art. 15° del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 0065-2017-UNHEVAL, el 23.ENE.2017, que expone: *"Con el informe favorable de la Comisión Revisora Ad hoc el Decano emitirá la Resolución aprobando el Proyecto de Tesis (Ver Anexo N° 01). En el libro de Proyectos de Tesis de la Facultad, se registrará el Título del Proyecto de Tesis, el nombre del autor y del asesor, el número de la resolución y las observaciones. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en el Instituto de Investigación de la Facultad ..."*, y Art. 16° *"Emitida la resolución de Decanato, el alumno procederá a desarrollar su Proyecto de Tesis en un tiempo mínimo de sesenta (60) días hábiles, si no lo desarrollara en un plazo de un año, debe presentar un nuevo Proyecto de Tesis"*; y;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto Reformado de la UNHEVAL, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección **Dr. David Julio Martel Zevallos** como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis Individual y su estructura de desarrollo titulada: **"DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO 2016"**, presentada por la Bachiller en Ciencias Administrativas **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **INSCRIBIR**, el presente Proyecto en el libro de Proyectos de Tesis de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo.
- 3° **DISPONER** a la interesada el cumplimiento del Art 16° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL.
- 4° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a la interesada y a quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese, archívese.



Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:

Docente Asesor (1)/Interesada (1)/Archivo



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 273-2017-UNHEVAL/FCAT-D.

Cayhuayna, 9 de mayo de 2017.

Vistos los documentos que se adjuntan en tres (3) folios;

CONSIDERANDO:

Que, con solicitud en FUT N° 0352080 de 21.ABR.2017, la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, solicita cambio de Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis colectivo por cese del profesor **Mg. Leodigario RAMÍREZ PICÓN** y en su reemplazo propone al Profesor **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, quien firma en el documento aceptando tal propuesta;

Que, con Resolución N° 0247-2016-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 17.JUN.2016, se designó al **Mg. Leodigario Ramírez Picón**, docente Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la **E.P. de Ciencias Administrativas**;

Que, en el Reglamento de Grados y Títulos en el Capítulo IV De la Modalidad de Tesis, en el Art. 14° "El alumno que va a obtener el Título Profesional por esta modalidad, debe presentar en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis ... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis, con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad-Hoc integrado por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación...";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto Reformado de la UNHEVAL, por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección **Dr. David Julio Martel Zevallos** como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **DEJAR SIN EFECTO**, en todas sus partes, la Resolución N° 0247-2016-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 17.JUN.2016, con el cual se designó al **Mg. Leodigario Ramírez Picón**, docente Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la **E.P. de Ciencias Administrativas**, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DESIGNAR** al Profesor **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, docente asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 3° **DISPONER** que el docente Asesor designado, apoye en la elaboración del Proyecto de Tesis de la referida ex alumna.
- 4° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesada y órganos pertinentes.

Regístrese, comuníquese y archívese.



David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:

Docente Asesor/Interesadas(2)/Archivo.



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 0257-2016-UNHEVAL/FCAT-D.

Cayhuayna, 18 de julio de 2016.

VISTO:

Los documentos que se acompañan en dos (02) anillados de Proyecto de Tesis;

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 002-2016-UNHEVAL-RI de fecha 11 de marzo 2016, se encarga interinamente el cargo de Decano de Ciencias Administrativas al Dr. Roger Céspedes Revelo a partir del 07 de marzo 2016 hasta la elección del Decano de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220

Que, con solicitud en Formulario Único de Trámite N° 0307176 de fecha 14.JUL.2016, a ex alumna en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GOMEZ**, de la E.P. de **Ciencias Administrativas**, acompañando opinión favorable de su docente Asesor de Tesis Dr. **Leodigario Ramírez Picón**, contenida en el INFORME N° 001-2016-UNHV-FCAYT-EAPCA/LRP; solicitan la designación de los miembros de Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen sobre su Proyecto de Tesis intitulado: **"DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO 2016"**

Que con la Resolución N° 014-2007-UNHEVAL-CU, de fecha 17.ENE.06, se aprueba el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán - Huánuco, y en cumplimiento al artículo 14° del presente Reglamento;

Que, con Resolución N° 0247-2016-UNHEVAL/FCAT-D, de 17.JUN.2016, se designa al **Dr. Leodigario Ramírez Picón** Docente Asesor de la Tesis Individual de la ex alumna en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GOMEZ** de la E.P. de **Ciencias Administrativas**;

Que, la primera Disposición Final del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL establece: "Los aspectos no previstos en el presente Reglamento serán resueltos por el Decano de la Facultad en el marco de sus atribuciones señaladas en el presente Reglamento en el Estatuto de la UNHEVAL y en la Ley Universitaria... y otros dispositivos...";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad y de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220

SE RESUELVE:

1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis intitulada: **"DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN DE HUÁNUCO 2016"**; presentado por la ex alumna en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GOMEZ** de la E.P. de **Ciencias Administrativas**, por los considerandos expuestos en la presente Resolución, conformado por los siguientes profesores:

Dr. Eduardo Melgarejo Leandro	Metodólogo
Dr. Aurelio Simón Rosas	Especialista

2° **DISPONER** para que en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado Ad Hoc. Caso contrario serán reemplazados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado, a los interesados y órganos correspondientes.



Distribución:

Jurados (2)/Interesados (a) (1)/ Archivo



"Año de la Consolidación del Mar de Grau"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 0247 -2016-UNHEVAL/FCAT-D.

Cayhuayna, 17 de junio de 2016.

VISTO:

Los documentos que se adjuntan en cinco (05) folios;

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento de Grados y Títulos en el Capítulo IV De la Modalidad de Tesis, en el Art. 14° "El alumno que va a obtener el Título Profesional por esta modalidad, debe presentar en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis.... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis; con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad-Hoc integrado por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación...";

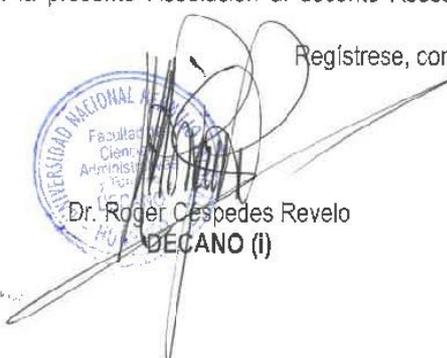
Que con solicitud N° 0305232, de 15.JUN.2016, la ex alumna **Carmen Candy Morales Gómez**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicita designación de Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Individual y propone a la **Profesora Mg. Leodigario Ramírez Picón**, quien firma en el documento aceptando tal propuesta;

Que, con Resolución N° 002-2016-UNHEVAL-RI de fecha 11 de marzo 2016, se encarga interinamente el cargo de Decano de Ciencias Administrativas y Turismo al Dr. Roger Céspedes Revelo a partir del 07 de marzo 2016 hasta la elección del Decano de acuerdo a la Ley Universitaria N° 30220 y estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad;

SE RESUELVE:

- 1° **DESIGNAR** al **Mg. Leodigario Ramírez Picón**, docente Asesor para la elaboración del Proyecto de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy Morales Gómez**, de la Escuela Profesional de Turismo y Hotelería, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** que el docente Asesor designada, apoye en la elaboración del Proyecto de Tesis Individual de la referida bachiller.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesado y órganos pertinentes.

Regístrese, comuníquese y archívese.


 Dr. Roger Céspedes Revelo
DECANO (I)



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 087-2018-UNHEVAL/FCAT-D.

Cayhuayna, 13 de marzo de 2018

Visto los documentos que se acompañan en cuatro (4) folios más tres (3) ejemplares del Borrador de Tesis;

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 271-2017-UNHEVAL/FCAT-D de fecha 09.MAY.2017 se designó al **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Docente Asesor de Tesis Individual de la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**;

Que, con Resolución N° 0257-2016-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 18.JUL.2016, se designó a los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen del proyecto de Tesis Individual intitulado: **"DETERMINACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POST GRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2016"**, presentada por la ex alumna **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, conformados por los profesores: **Dr. Eduardo Melgarejo Leandro**, Metodólogo y el **Dr. Aurelio Simón Rosas**, Especialista;

Que, con Resolución N° 462-2017-UNHEVAL/FCAT-D, de 14.JUL.2017, se aprobó el Proyecto de Tesis Individual y su estructura de desarrollo titulada, **"DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DER LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2016"**, presentada por la Bachiller en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**;

Que, con solicitud en FUT N° 0383886, de fecha 22.FEB.2018, la tesista, Bachiller en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, solicita designación de los miembros del Jurado de Tesis, encargados de revisión y dictamen sobre su Borrador de Tesis Individual titulado, **"DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DER LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2016"**, acompañando el visto bueno del Docente Asesor Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila, contenido en el Informe S/N-2018-JAOD, copia de la Resolución que aprueba el proyecto de tesis, copia del grado académico de bachiller y tres (3) ejemplares del Borrador de tesis;

Que, con Resolución de Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, se aprueba el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el **Artículo 17°** señala: **"Una vez que el tesista ha elaborado el Borrador de Tesis, con el visto bueno de su Asesor, y obtenido el grado de bachiller, solicitará al decano, en el Formato Único de Trámite, se designe al Jurado de Tesis, adjuntando a su solicitud, la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado"**; Art. 18° señala: **"El Jurado de tesis es designado por el Decano, integrado por cuatro (04) profesores ordinarios, tres (03) serán titulares y uno(1) accesitario..."**. Asimismo, el Artículo 19° señala: **"El Jurado de Tesis tendrá la responsabilidad de dictaminar en un plazo que no exceda quince (15) días hábiles, acerca de la suficiencia del trabajo. Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles"**;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto Reformado de la UNHEVAL, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador de Tesis Individual titulado, "**DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DER LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2016**", presentada por la tesista, Bachiller en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores siguientes, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS	Presidente
Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA	Secretaria
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA	Accesitario

2° **DISPONER** para que en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado de Tesis designados, caso contrario serán cambiados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado de tesis, Docente Asesor de tesis, a la interesada y quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. David Julio Martel Zevallos
DECANO

Distribución:

- Jurados de tesis (4)
- Asesor de tesis (1)
- Interesada (1)
- Archivo



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN – HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN
MODALIDAD DE TESIS**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los veintiseis días del mes de noviembre del año 2018, siendo a horas 11:00 a.m., en mérito a la Resolución N° 0844-2018-UNHEVAL/FCAT-D., de fecha 21.NOV.2018, con el cual se FIJA hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis colectiva, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis individual Titulada, "DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN DE HUÁNUCO 2016", presentada por la tesista, Bachillere en Ciencias Administrativas, **Carmen Candy MORALES GÓMEZ**, de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas**, siendo Asesor de Tesis el profesor, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, designado con Resolución N° 271-2017-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 09.MAY.2017. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado (a) en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con Resolución N° 087-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de 13.MAR.2018:

Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS	Presidente
Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA	Secretaria
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal
Dr. Amancio Rodolfo VALDIVIESO ECHEVARRÍA	Accesitario

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTAS	1° Miembro	2° Miembro	3° Miembro	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
Carmen Candy MORALES GÓMEZ	17	17	17	17	Diecisiete

OBSERVACIONES:

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas 12:30 p.m., en fe de lo cual firmamos.

Dr. David Julio Martel Zevallos
PRESIDENTE

Mg. Rocío Verónica Rasmuzzen Santamaría
SECRETARIA

Mg. Jorge Luis Jesús Aquino
VOCAL



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJO INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	10 de 13

ANEXO 2

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: MORALES GÓMEZ, CARMEN CANDY

DNI: 73216775 Correo electrónico: candymoralesgomez@gmail.com

Teléfonos: Casa _____ Celular 939 358 236 Oficina _____

Apellidos y Nombres: _____

DNI: _____ Correo electrónico: _____

Teléfonos: Casa _____ Celular _____ Oficina _____

Apellidos y Nombres: _____

DNI: _____ Correo electrónico: _____

Teléfonos: Casa _____ Celular _____ Oficina _____

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado	
Facultad de:	<u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO</u>
E.P.:	<u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</u>

Título Profesional obtenido:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Título de la tesis:

"DESCRIPCIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN		REGLAMENTO DE REGISTRO DE TRABAJOS INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	11 de 12



ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN DE HUANCAYO 2016

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo.

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- 1 año
 2 años
 3 años
 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma: 10 de Agosto de 2018

Firma del autor y/o autores:



MORALES GÓMEZ

CARHEN CANDY

DNÍ: 78216475