

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS



TESIS

**EL PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL Y LA
SATISFACCION LABORAL EN LA RED DE SALUD –
LEONCIO PRADO DE TINGO MARÍA - 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**ELABORADO POR
CAROL LIZETH CORAL PANDURO**

**ASESOR
DR. INOCENTE SALAZAR ROJAS**

TINGO MARÍA - PERÚ

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVA

Av. Universitaria s/n - ☎ (062) 561174 –FAX: (062) 561156



“Año del Buen Servicio al Ciudadano”

RESOLUCIÓN Nro. 248/2017-D-FCEA

Tingo María, 11 de octubre de 2017

VISTO:

El Acuerdo Nro.039/2017-CPGYT-EPA-FCEA de fecha 10 de octubre de 2017, mediante el cual la Comisión Permanente de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración, sugiere al Decano de la Facultad la designación de miembros del jurado calificador del proyecto de tesis titulado: **EL PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA RED DE SALUD – LEONCIO PRADO DE TINGO MARÍA - 2017**, presentado por la estudiante de la Escuela Profesional de Administración **Carol Lizeth CORAL PANDURO**.

CONSIDERANDO:

El Reglamento de otorgamiento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Que, el Art. 16° del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, establece que los miembros del Jurado en un plazo máximo de treinta (30) días, contados a partir de la fecha de recepción de la Resolución del proyecto, emitirán su dictamen, elevando a la Comisión de Grados y Títulos ...

El Decano de la Facultad, en uso de sus facultades y atribuciones conferidas por el Estatuto y Reglamento General de la UNAS;

RESUELVE:

Artículo Primero.- Designar al jurado calificador del proyecto de tesis, según el detalle siguiente:

ESTUDIANTE : **Carol Lizeth CORAL PANDURO**
ESPECIALIDAD : Administración
TITULO : **EL PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA RED DE SALUD – LEONCIO PRADO DE TINGO MARÍA - 2017**
ASESOR : Dr. Inocente SALAZAR ROJAS
JURADO : Lic. Adm. Antonio SIMEON NUÑEZ, Presidente
Dr. Miguel ANGULO CARDENAS, Miembro
Mag. Carlos MAYTA MOLINA, Miembro

Artículo Segundo.- El Jurado de la evaluación del proyecto de tesis, tiene un plazo de treinta (30) días para emitir el dictamen, conforme lo establece el Art. 16° del Reglamento de Grados y Títulos de la FCEA.



Regístrese y comuníquese.

[Firma]
Dr. VICTOR CHACON LOPEZ
Decano

C.C. CPGYT-EPA

FICHA DE INFORMACIÓN DE TESIS

REGISTRO DE TESIS CONDUCENTE AL TÍTULO UNIVERSITARIO

(Resol. 248-2017-CU-R-UNAS y Resol. 039-2017-CU-R-UNAS)

DATOS GENERALES DE PREGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva
Facultad : Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Título de tesis : EL PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LA RED DE SALUD-LEONCIO PRADO DE TINGO MARÍA – 2017”.

Autor : Carol Lizeth, Coral Panduro
DNI: 70246706
Título conducente a: Licenciado en Administración
Año de sustentación y aprobación: 2018

Asesor de tesis : Dr. Inocente Salazar Rojas

Área Académica : Desarrollo Humano

Programa de investigación:
04: Gestión del Talento Humano

Línea(s) de investigación(s):
0401: Gerencia del Capital Humano

Eje temático de investigación:
4101: Gestión Estratégica del Capital Humano
1201: Gobiernos regionales y locales

Lugar de ejecución:
Ciudad de Tingo María, Provincia de Leoncio Prado y Departamento de Huánuco

Duración: Inicio : 18 noviembre 2017
Termino : 20 diciembre 2018

Presupuesto de financiamiento:

Propio : S/. 6,600.00
Otros : -.-

DEDICATORIA

*A Dios primeramente por cuidarme y
guiar mis pasos cada día de mi vida.*

*A mis padres Nemita y Rodil,
por su amor, inculcarme valores
y a la misma vez brindarme su
apoyo incondicional para mi
superación personal y
profesional.*

A mi abuelito Almiro, mis tíos Geiger,
Carlos , Darwin , y a mi padrino
Rigoberto que siempre me apoyaron,
motivacionalmente y económicamente
en la etapa académica.

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Inocente Salazar Rojas, por su tiempo, asesoría con sus conocimientos teóricos y prácticos en la realización de mi informe de tesis.

A mi alma mater la Universidad Nacional Agraria de la Selva, en la realización de mi formación profesional.

A la entidad red de salud de Leoncio Prado, las cuales dieron autorización para aplicación del estudio de investigación.

A la Lic. Nebenka Caro Potokar, por compartir sus conocimientos y consejos hacia mi persona, por su disposición y tiempo en los momentos que necesité de su orientación.

A todos los docentes del Departamento Académico de Ciencias Administrativas, que contribuyeron en mi formación profesional.

A todos mis compañeros que me apoyaron compartiendo experiencias académicas con sus conocimientos y sus deseos de alcanzar la competitividad profesional.

Y a todas aquellas personas que de alguna y otra forma intervinieron tanto directa o indirectamente en el logro de mis metas y objetivos de superación profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	1
CAPITULO I:INTRODUCCION	2
CAPITULO II:MARCO TEORICO	5
2.1 BASES TEÓRICAS	5
2.1.1 Desarrollo del personal.....	5
2.1.2 Plan de desarrollo personal.....	6
2.1.3 La capacitación y el desarrollo de las personas.	7
2.1.4 Seguimiento y evaluación de la capacitación.	12
2.1.5 Entrenamientos desarrollo personal.	13
2.1.6 Satisfacción laboral.....	14
2.1.7 Las actitudes y la satisfacción del trabajo.....	15
2.1.8 Medición de la satisfacción en el trabajo.	18
2.1.9 El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo.....	20
2.1.10 Determinantes de la satisfacción laboral.....	22
2.1.11 Implicaciones de la satisfacción laboral.	24
2.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.	24
2.2.1 Antecedentes internacionales	24
2.2.2 Antecedentes nacionales	26
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	27
CAPITULO III:METODOLOGIA	30
3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	30
3.2 METODO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....	30
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	31
3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	31
3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.	31
3.6 PROCEDIMIENTO	32
3.6.1 Análisis del instrumento de medición.	32
3.6.2 Procedimiento de datos.	33
CAPITULO IV: RESULTADOS.....	35
4.1. ANALISIS DESCRIPTIVO DE INVESTIGACIÓN	35
4.2 ANALISIS DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO	37
4.3 CONTRASTE DE LA HIPÓTESIS	45
4.3.1 Hipótesis general.....	45

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	52
CONCLUSIONES.....	58
RECOMENDACIONES.....	59
BIBLIOGRAFIA.....	60
ANEXOS.....	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de la población en estudio	31
Tabla 2 .Confiabilidad del instrumento.....	33
Tabla 3. Validación del instrumento de medición variable	33
Tabla 4. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para la Hipótesis General	46
Tabla 5. Correlación para la hipótesis general de proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral.....	47
Tabla6. Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para las dimensiones de la variable independiente.....	48
Tabla 7. Correlación para la primera hipótesis específica de la capacitación profesional	49
Tabla 8. Correlación para la segunda hipótesis específica progresión en la carrera	50
Tabla 9. Correlación para la tercera hipótesis específica especialización en la carrera	51

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Respuestas a la insatisfacción en el trabajo.....	20
Figura 2. Diseño de investigación.....	30
Figura 3. Edad de los encuestados	35
Figura 4. Género de los encuestados.....	36
Figura 5. Estado civil	36
Figura 6. Ocupación de los trabajadores de la RSLP	36
Figura 7. Profesión del personal.....	37
Figura 8. Variable proceso de desarrollo de personal	38
Figura 9. Dimensión capacitación profesional	39
Figura 10. Dimensión de progresión en la carrera.....	40
Figura 11. Dimensión de especialización en la carrera	40
Figura 12. Variable dependiente de satisfacción laboral.....	42
Figura 13. Dimensión de la satisfacción de los trabajadores.....	43
Figura 14. Dimensión de factores motivacionales	44
Figura 15. Dimensión de factores de higiene	45

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en la red de Salud Leoncio Prado de la ciudad de Tingo María, para lo cual se obtuvieron datos de los servidores civiles ($n = 62$) la muestra fue igual que la población. La investigación es de tipo básica y de nivel relacional, el método utilizado corresponde al descriptivo correlacional, con diseño no experimental de corte transversal. Se empleó un cuestionario para evaluar el proceso del desarrollo de personal de los trabajadores (8 ítems) y la satisfacción laboral (9 ítems), la escala de medición fue de tipo Likert con cinco opciones de respuesta (1 = Nunca, 5 = casi siempre). Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva; estadística inferencial como la prueba de Kolmogorov Smirnov (K-S), y la prueba del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s).

El desarrollo personal es sumamente importante porque de ello va depender el mejoramiento de la eficiencia, eficacia, productividad y competitividad de la organización y la satisfacción laboral es muy importante porque influye en el comportamiento y actitudes del personal en el desempeño de sus funciones.

Existe una correlación significativa entre la variable proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral ($r_s = 0,403$; P- valor < 0.001), indicando además que la correlación es directa pero moderada .

Palabras clave: Red de salud, satisfacción, crecimiento, laboral, capacitación, personal

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship that exists between the personal development process and the job satisfaction in the Leoncio Prado health network in the city of Tingo Maria, for which data was obtained from the civil service workers ($n = 62$); the sample was equal to the population. The research is of a basic type and at a relational level, the method utilized corresponds to that of the descriptive correlational, with a non-experimental, cross-sectional design. A questionnaire was used to evaluate the process of the worker's personal development (eight items) and their job satisfaction (nine items), the measurement scale was Likert style with five answer options (1 = never, 5 = almost always). For the data analysis, the descriptive statistic was used; the inferential statistic such as the Kolmogorov Smirnov (K-S) test and the Rho de Spearman (r_s) coefficient correlation test. Personal development is extremely important because the improvement in efficiency, effectiveness, productivity and competitiveness of the organization depends on it and job satisfaction is very important because it influences the behavior and attitudes of the personnel in the performance of their functions.

A significant correlation exists between the variables personal development process and the job satisfaction ($r_s = 0.403$; P- value < 0.001), moreover, indicating that the correlation is direct but moderate.

Keywords: Health network, satisfaction, growth, employment, training, personnel

CAPITULO I:

INTRODUCCIÓN

Daft (2015) dice que la organización es como una unidad social rigurosamente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funciona en forma relativamente constante, para alcanzar una meta o metas comunes. Estas definiciones, como muchas otras que se hallan en la literatura de administración y gerencia, subrayan que una de las características principales de las organizaciones es que están formadas por personas de las cuales depende el éxito y la continuidad de estas en el mercado en el cual se desarrollan como los sistemas abiertos que son.

Robbins (2004) indica que el destino de las organizaciones depende en gran parte de sus recursos humanos, para ello debemos tener en cuenta el desarrollo personal que se define con el crecimiento personal o superación personal ya que en muchos casos en las empresas no se da eso, por lo que no les da mucha importancia a las acciones presupuestales de superación personal (Jiménez 2010), actualmente la satisfacción laboral de la gente es un punto clave para todas las organizaciones, tanto públicas como privadas, ya que el personal es importante para alcanzar las metas de dichas organizaciones, así lo han señalado algunos autores como Maslow, Herzberg y Vroom (Ramlall, 2004). En el Perú el desarrollo personal incluye las actividades designadas a capacitar y motivar al empleado para ampliar sus responsabilidades dentro de la organización donde se desarrolla las capacidades del trabajador, proporciona beneficios para los trabajadores y para la organización, dando a conocer el interés que tiene en ellos como personas, como trabajadores, como parte importante de esa organización (Aguilar 2004). Para ello las personas aumentan o reducen las debilidades o fortalezas de una organización a partir de como sean tratadas pueden ser fuentes de éxitos o también de problemas es mejor tratarlas como fuente de éxito para ello la gerencia debe propiciar y apoyar el desarrollo del personal y en suma lograr su satisfacción laboral (Jiménez 2010). El propósito de este trabajo fue entonces, analizar la relación existente entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral y conocer cómo se relacionan estos aspectos en el personal de dicha organización.

El proceso de desarrollo de personal y la satisfacción laboral han producido aumentos en cantidades y dimensión, así como cambios en sus características internas (cambios en su estructura económica y organizativa) (Yamada y Montero, 2011). El proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral son herramientas gerenciales

estratégicas que permiten a los gerentes intervenir en los puntos que se consideran críticos y establecer propuestas de mejoras oportunas para obtener mejores logros en los objetivos corrigiendo a tiempo aquellos factores que puedan afectar su motivación o desempeño laboral (Arias, Portilla y Villa, 2008). De tal modo podemos decir que la empresa no es una realidad estática, sino que evoluciona de forma permanente, como resultado de cambios en la oferta de mercados atendidos, la distribución geográfica de sus actividades e, incluso, el tipo de actividades que realiza por sí misma.

La presente investigación se realizará en la Red de Salud-Leoncio Prado de Tingo María con la finalidad de determinar el grado de relación entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos que ahí laboran, en su clasificación de asistenciales y administrativos.

Por lo tanto, se planteó el siguiente problema general: ¿Cuál es el nivel de relación entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos en la Red de Salud de Tingo María 2017? y como problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral de la Red de Salud de Tingo María?, ¿Cuál es la relación entre la progresión de la carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud en Tingo María? y ¿Cuál es la relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María?.

La presente investigación se realiza para proponer soluciones a los problemas relacionados entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral, ya que actualmente se presentan inconvenientes que no permite avanzar con el crecimiento personal. Estudiar el crecimiento de la persona y la satisfacción es fundamental como estrategia de retención de dicho personal dentro de las organizaciones y por consiguiente también en la Red de Salud. Además, el identificar, analizar y conocer aquellos factores que se relacionan con el desarrollo del personal de los que trabajan en las instituciones prestadoras de servicios de salud permite a estos entes ejecutar mecanismos tendientes a proporcionar elementos que contribuyan a lograr un trabajo satisfactorio el cual se refleje en el bienestar de los trabajadores asistenciales y administrativos.

Con el presente estudio se pretenderá reunir información necesaria, lo cual permitirá determinar las principales causas del deficiente servicio del personal y

determinar si está relacionado con la satisfacción laboral y en base a ello se propondrá estrategias y acciones de mejora.

Para lo cual planteamos el siguiente objetivo general: Determinar el nivel de la relación que existe entre el proceso del desarrollo de personal y satisfacción laboral de los trabajadores en la Red de Salud de Tingo María -2017 y como objetivos específicos tenemos: Determinar la relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María, Conocer la relación entre la progresión de la carrera y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María y Establecer la relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María.

Planteándonos como variable independiente el proceso del desarrollo del personal cuyos indicadores de dicha variable son: capacitación continua, orden de mérito, experiencia en el trabajador y la capacitación de formación laboral, entrenamiento de las personas y como variable dependiente satisfacción laboral de los trabajadores con los siguientes indicadores: imparcialidad, reconocimiento del trabajo bien hecho, responsabilidad asignada, progreso profesional, ambiente laboral y condiciones laborales.

Así mismo se planteó la hipótesis general: Existe nivel de relación entre el desarrollo del personal y satisfacción laboral de los trabajadores en la Red de Salud de Leoncio Prado Tingo María y como hipótesis específicas tenemos: Existe nivel de relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María, existe nivel relación entre la progresión de la Carrera y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María y si existe nivel relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral de la Red de Salud en Tingo María.

CAPITULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 BASES TEÓRICAS

2.1.1 Desarrollo del personal

Arias, Portilla y Villa (2008) afirman que el desarrollo del personal es un tema ampliamente difundido y conocido en el ámbito laboral en todas las organizaciones, es un camino hacia el éxito dentro de ello se puede encontrar un factor determinante para la consecución de los objetivos laborales y personal propuestos. De este modo podemos decir que es el afán de superación que motiva avanzar hacia adelante, o aquello que la persona puede hacer más allá de su propia persona y en ello se tiene que trazar metas y objetivos para sí lograr un gran avance y crecer. La persona que busca y trabaja por su desarrollo personal tiende a equilibrar aspectos de la vida como lo: personal, profesional y dentro de ello se puede encontrar la relación con los demás y por ello lo hace por las cosas que quiere, no espera a últimas horas para que pueda hacer algo lo hace hoy y ahora, es una persona proactiva. Se tiene conocimiento que para obtener resultados se necesita una actitud positiva y de mucho esfuerzo para que las cosas te pueden salir bien.

La madurez del ser humano se presenta como un proceso secuencial se da por las experiencias vividas que ha tenido esta persona donde se incluirá elementos de aprendizaje que aplicará tanto en lo personal, lo profesional de una organización marcando su calidad de vida. Para que este proceso sea resistente y duradero se necesita del desarrollo del personal movida desde el punto de vista de nosotros mismos tomar conciencia real, en cuanto a aceptación de cambios que se darán a partir de vivencias y de aquí se guiaran a los comportamientos que se aplicaran en la empresa en cualquier herramienta que se use para definir acerca del desarrollo del personal es sumamente importante en este caso la mejor sin duda es la que se aplique cada individuo y la haga uso para su éxito,

El desarrollo del personal lo define como un proceso mediante el cual las personas intentamos llegar a acrecentar todas nuestras potencialidades o fortalezas y alcanzar nuestros objetivos, deseos, inquietudes, anhelos, etc., movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida (Dongil y Cano 2014).

Challa (2010) sostiene que el desarrollo personal es "una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella

desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones". Esto permite que el individuo conozca más, no sólo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano.

La idea de realizar esta actividad es lograr que la persona sea un ser más completo e íntegro. Al alcanzar esta estabilidad emocional, entonces el individuo podrá disfrutar de un mayor bienestar personal y laboral; podrá mejorar su potencial, excelencia, responsabilidad, autoestima y creatividad en su ambiente de trabajo.

El desarrollo del personal es un conjunto de experiencias organizadas de aprendizaje (intencionadas y con propósito), proporcionadas por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano, en cuanto a estrategias de desarrollo laboral manifiesta que existen tres orientaciones de desarrollo que forman la base de los planteamientos de aprendizaje son: 1) educación y entrenamiento formados; 2) tutoría por directivo superior, miembros de staff o colegas, y 3) reforzamiento de las capacidades relacionales (interpersonales) (Burack, 1990).

El desarrollo personal se concibe como enriquecimiento de la personalidad que se refiere a la superación de etapas tempranas de la niñez (que pueden volver a surgir en la vida adulta), la superación de los conflictos que estas etapas conllevan, como la ansiedad, culpa, envidia y logro de la gratitud, alcanzar el equilibrio con el mundo psíquico interno y el mundo externo, y desarrollar la capacidad de disfrutar de las cosas y llevar relaciones gratificantes de amor con los otros (Klein, 1998).

2.1.2 Plan de desarrollo personal

En el plan de desarrollo personal de FONCODES-PDP (2017), es un documento de gestión institucional que contiene los principales lineamientos para el desarrollo del personal, comprende los objetivos y estrategias para la implementación de los procesos de capacitación.

Donde la capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios tanto internos como externos de la institución y es una estrategia fundamental para alcanzar el fortalecimiento de competencias, mejora continua y mejores condiciones de trabajo para quienes laboran en la institución.

Este plan está orientado a la implementación de procesos de capacitación a todos los trabajadores de la institución con la finalidad de dotarles de los instrumentos técnicos y normativos que contribuyan a mejorar su desempeño laboral que permitirá elevar el nivel de preparación del personal en cada una de las instancias donde labora, contribuyendo al logro de los objetivos institucionales y del sector en beneficio de los usuarios a nivel nacional.

2.1.3 La capacitación y el desarrollo de las personas.

Chiavenato (2009) dice que las diferencias entre ambos fueron explicadas antes. El desarrollo de las personas se relaciona más con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación. Por educación nos referimos a las actividades de desarrollo personal vinculadas con los procesos más profundos de formación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para comprender e interpretar el conocimiento, que con la repartición de un conjunto de datos e informaciones sobre las habilidades motoras o ejecutoras. El desarrollo está más enfocado hacia el crecimiento personal del empleado y se orienta hacia la carrera futura y no se fija sólo en el puesto actual. Todas las personas, sin importar sus diferencias individuales, se pueden y se deben desarrollar. En el enfoque tradicional el desarrollo administrativo se reservaba para una pequeña sección del personal, sólo los niveles más elevados. Con la reducción de niveles jerárquicos y la formación de equipos de trabajo, los empleados empezaron a tener mayor participación en los objetivos de sus puestos y mayor preocupación por la calidad y los clientes. Hoy, las organizaciones exigen que todas las personas cuenten con nuevas habilidades, conocimientos y competencias. Ahora el desarrollo envuelve a todos los trabajadores.

Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser productiva, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelven cada vez más valiosas.

Por tanto, una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas, aun cuando sus métodos para afectar el aprendizaje sean similares, no lo es su perspectiva de tiempo la capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas se enfoca en los puestos que ocuparan en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requieran en

el largo plazo. Tanto la capacitación como el desarrollo son procesos de aprendizaje, es decir implica un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

La capacitación debe ser continuo ya que es muy importante para las empresas para la preparación profesional de la persona y en ello podíamos decir que la continuidad formaría parte de una capacitación profesional, ya que es la diferencia entre lo que una persona debería saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace alcanzando así objetivos trazados y para ello decimos que la capacitación de las personas en la organización debe ser una actividad continua constante e interrumpida.

2.1.3.1 Métodos para el desarrollo de personas

Para Chiavenato (2009) existen muchos métodos para el desarrollo de las personas, así como técnicas para desenvolver las habilidades personales entre estas tenemos:

1. La rotación de puestos: Significa hacer que las personas pasen por varios puestos en la organización con la intención de expandir sus habilidades, conocimientos y capacidades. La rotación de puestos puede ser vertical u horizontal. La rotación vertical significa que la persona es ascendida provisionalmente a un puesto más complejo. La rotación horizontal funciona como una transferencia lateral de corto plazo y tiene por objeto que la persona absorba conocimientos y experiencias de igual complejidad. La rotación de puestos representa un excelente método para ampliar la exposición de la persona a las operaciones de la organización y para transformar a los especialistas en generalistas. Permite aumentar las experiencias individuales y estimula el desarrollo de nuevas ideas, al mismo tiempo que brinda la posibilidad de una evaluación más amplia y confiable del desempeño del trabajador.

2. Puestos de asesoría: Significa brindar a la persona que tiene gran potencial la oportunidad de trabajar provisionalmente en diferentes áreas de la organización, bajo la supervisión de un gerente exitoso. La persona trabaja como asistente de staff o en equipos de asesoría directa y desempeña diferentes tareas bajo la guía y con el apoyo de un administrador.

3. Aprendizaje práctico: Es una técnica de capacitación que permite a la persona dedicarse, de tiempo completo, al trabajo de analizar y resolver problemas de ciertos proyectos o de otros departamentos. En general, se aplica en conjunto con otras técnicas.

Muchas personas en capacitación trabajan juntas para desarrollar proyectos que requieren cooperación.

4. Asignación de comisiones: Significa brindar a la persona la oportunidad de participar en comisiones de trabajo, donde participa en la toma de decisiones, aprende al observar a otros e investiga problemas específicos de la organización. Por lo general, esas comisiones son de naturaleza temporal y efímera y actúan como fuerzas de tarea diseñadas para resolver un problema específico y proponer soluciones alternas y recomendaciones para su implantación. Las asignaciones temporales son interesantes y desafiantes porque permiten que la persona tenga más contacto con otros miembros de la organización, amplíe su comprensión y goce de más oportunidades de crecimiento.

5. Participación en cursos y seminarios externos: Es una forma tradicional de desarrollo por cursos formales, clases y seminarios. Brinda la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y de desarrollar habilidades conceptuales y analíticas. Se realiza con cursos o seminarios internos, con la ayuda de consultores, proveedores, etc. Actualmente, las organizaciones utilizan la tecnología de la información para ofrecer enseñanza a distancia, con un facilitador que puede estar en otro lugar, mientras la presentación se transmite simultáneamente en varios lugares, como es el caso del video conferencia. British Airways utiliza la enseñanza a distancia para capacitar a sus trabajadores para puestos de supervisión. Los colaboradores, ubicados en distintos países, tienen la posibilidad de recibir capacitación y entrenamiento de diferentes organizaciones sin necesidad de costosos viajes, desplazamientos ni hospedaje.

6. Ejercicios de simulación: La simulación ha extrapolado la selección de personal y también se ha convertido en una técnica de capacitación y desarrollo. Los ejercicios de simulación incluyen estudios de casos, juegos de empresas, simulación de funciones (role playing), etc. En el análisis de los estudios de casos se utiliza la experiencia de otras organizaciones para que la persona describa y diagnostique problemas reales, analice las causas, plantee soluciones alternas, seleccione la que considera más adecuada y la implante. El estudio de casos despierta estimulantes discusiones entre los participantes y brinda excelentes oportunidades para que la persona defienda sus habilidades analíticas y sus opiniones. Los juegos de empresas y los ejercicios de dramatización colocan a la persona en el papel de autor de problemas administrativos o de participante en ellos. Los ejercicios de simulación tienen la ventaja de que permiten crear un ambiente similar al de las situaciones reales en las que trabaja

la persona, pero sin los elevados costos que implican las acciones reales indeseables. No obstante, es difícil simular todas las situaciones de la vida cotidiana.

7. Capacitación fuera de la empresa: Una tendencia reciente es utilizar capacitación externa, muchas veces relacionada con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen dentro de la organización y que se deben obtener fuera de ella. Por lo general, este tipo de capacitación es proporcionada por organizaciones que se especializan en entrenamiento y desarrollo y que ofrecen esquemas integrados, con un enfoque para enseñar a los empleados la importancia de trabajar en conjunto, en equipo.

8. Estudio de casos: Es un método de desarrollo que presenta a la persona una descripción escrita de un problema organizacional que debe analizar y resolver. Se trata de una técnica que permite diagnosticar un problema real y presentar alternativas para su solución, desarrolla habilidades para el análisis, la comunicación y la persuasión.

9. Juegos de empresas: También llamados managementgames o businessgames. Son técnicas de desarrollo en las que equipos de trabajadores o de administradores compiten entre sí y toman decisiones computarizadas en situaciones empresariales, reales o simuladas.

10. Centros internos de desarrollo: Se trata de métodos que se aplican en centros que están al interior de la empresa y que buscan exponer a los administradores y a las personas a ejercicios realistas para que desarrollen y mejoren sus habilidades personales, por ejemplo, las universidades corporativas.

11. Coaching: El administrador puede representar varias funciones integradas, como líder renovador, preparador, orientador e impulsor, para convertirse en un coach. El coaching se refiere al conjunto de todas esas facetas.

El mismo Chiavenato (2009) indica que hay dos métodos de desarrollo de personal fuera del puesto:

1. Tutoría o mentoring: Se trata de la ayuda que los ejecutivos de la cúpula ofrecen a las personas que aspiran a subir a niveles más altos dentro de la organización. El avance en la carrera requiere que las personas sean favorecidas por otras que tienen puestos dominantes en la organización y que definen los objetivos, las prioridades y las normas de la organización. Se habla de tutoría cuando un ejecutivo desempeña un papel

activo para guiar y orientar a una persona en su carrera. De la misma manera que un técnico deportivo observa, analiza y trata de mejorar el desempeño de los atletas, el tutor brinda orientación dentro de la jerarquía corporativa, guía y aconseja, y presenta críticas y sugerencias para ayudar al crecimiento del colaborador. Los tutores o los mentores son ejecutivos que se ofrecen para ayudar a los colaboradores de distintas áreas de la empresa y les proporcionan un sistema de apoyo y sostén profesional y político. Empresas como Motorola, Tenneco y Prudential promueven internamente a los gerentes que brindan tutoría y tienen éxito en el sistema corporativo de apoyo a los trabajadores. En este sistema de sostén, el mentor guía y orienta al candidato y responde por él en los círculos más altos de la organización. Esta herramienta presenta ventajas, como aprender haciendo, por las posibilidades de una intensa interacción y rápida realimentación del desempeño de las tareas. Las mayores desventajas son: la tendencia a perpetuar los actuales estilos y prácticas de la organización y la capacidad del mentor/tutor para ser un buen entrenador. La eficacia de esta técnica depende de la capacidad del tutor. La tutoría puede ocurrir en cualquier nivel de la organización. Sin embargo, una persona puede ser un excelente ejecutivo sin que, por ello, sea capaz de crear un ambiente de aprendizaje y apoyo.

2. Asesoría de los trabajadores: El administrador ofrece consejos con la intención de asesorar a las personas en cuanto al desempeño de sus actividades. La asesoría se parece al enfoque de la tutoría, pero difiere en un aspecto: se presenta cuando surge algún problema de desempeño y el enfoque de la discusión se relaciona con un proceso de disciplina. El administrador debe intervenir cuando el colaborador presenta un comportamiento que no es consistente con el ambiente de trabajo (ausencias, retrasos, irritación, insubordinación) o es incapaz de desempeñar su trabajo satisfactoriamente. No obstante, antes de que ocurra la intervención, es imperativo que el administrador identifique claramente el problema. Si el problema de desempeño se relaciona con la capacidad del colaborador, entonces el esfuerzo del administrador será como facilitador de la capacitación o del desarrollo. El proceso de asesorar a los trabajadores exige que el administrador tenga una enorme habilidad para escuchar y persuadir.

2.1.3.2 Desarrollo de Carrera.

Para Chiavenato (2009) el desarrollo de las personas tiene vinculación estrecha con el desarrollo de sus carreras. Una carrera es la sucesión o secuencia de puestos que

una persona ocupa a lo largo de su vida profesional. La carrera presupone un desarrollo profesional gradual y la ocupación de puestos cada vez más altos y complejos. El desarrollo de la carrera es un proceso formal, que sigue una secuencia y que se enfoca en la planificación de la carrera futura de aquellos trabajadores que tienen potencial para ocupar puestos más altos. El desarrollo de las carreras se logra cuando las organizaciones consiguen integrar el proceso con otros programas de la administración de personas, como la evaluación del desempeño, la capacitación y desarrollo y la planificación de la administración de las personas. Los primeros planes de desarrollo de las carreras que adoptaron las organizaciones eran formales y rígidos y con una orientación exclusiva en las necesidades de la organización, con una planificación previa y una preparación anticipada de los trabajadores para la expansión, los nuevos mercados y otros cambios organizacionales. Sin embargo, en fechas recientes, estos planes dejaron de ser unilaterales y ahora abarcan tanto las necesidades de la organización como las de las personas involucradas.

Dentro de ello podemos apreciar la progresión en la carrera que implica asumir funciones y responsabilidades de mayor complejidad se expresa a través del ascenso al nivel inmediato superior de su respectivo grupo ocupacional los procesos de ascenso se valoraran de la siguiente manera:

1. Méritos individuales
2. Experiencia del trabajador

Para Ferdinand (1992) participar en los procesos de ascensos el servidor debe contar con: el tiempo mínimo de permanencia en el nivel respectivo y capacitación requerida para el siguiente nivel, la gran mayoría de las técnicas sobre como dirigir gente que se enseña a los directivos están basados en un enfoque psicodinámico. Este enfoque da por lucha que un hombre es un organismo inerte que solo se mueve presionado o empujado por necesidad o mandato. Se enseña a los directivos que si quieren comprender por qué las personas hacen lo que hacen primero deben comprender sus motivos. Más aún, si usted quiere modificar la actuación de los individuos deberán en primer lugar, modificar sus motivos.

2.1.4 Seguimiento y evaluación de la capacitación.

FONCODES-PDP (2017) las evaluaciones deben medir, principalmente, que las capacitaciones impartidas deben ser aplicadas por los trabajadores en el desempeño de sus labores. Asimismo, las capacitaciones deberán mejorar el clima laboral y los rendimientos de cada trabajador.

Dentro de este seguimiento encontraremos a la especialización de la carrera dentro de ello está la capacitación formación laboral y entrenamientos de las personas que es de suma importancia en una empresa que ayuda también a las labores de los trabajadores .

2.1.5 Entrenamientos desarrollo personal.

Para Jiménez (2010) desarrollo personal o desarrollo humano en la empresa, es un tema al que, con frecuencia, no se le da la debida importancia, quizá porque se desconocen sus utilidades prácticas.

Para adentrarnos en este tema, tendríamos que reconocer que debido al alto nivel de competencia que actualmente exigen los mercados, las empresas de todos los sectores de la actividad económica, se enfrentan a un gran desafío: Generar resultados extraordinarios de forma permanente.

Ya no es suficiente con poseer algunas gentes brillantes o preparadas en la organización, sino, es imprescindible que todos los integrantes estén alineados, con un propósito común y que se mantengan muy motivados. No hacerlo de esta forma, genera ineficiencia, disminución de la competitividad y eventualmente ser desplazados del mercado.

Los cursos o entrenamientos de desarrollo personal permiten a todos los participantes despertar y desarrollar habilidades y actitudes, que ya poseen internamente, como las siguientes:

1. Confianza en sí mismo.
2. Integridad(congruencia entre lo que se dice y lo que se hace).
3. Proactividad (hacer que las cosas sucedan).
4. Lealtad.
5. Orientación a resultados.

6. Capacidad para manejar y expresar sus emociones (inteligencia emocional).
7. Capacidad y gusto de aprender.
8. Habilidad para tomar decisiones.
9. Habilidades de comunicación y retroalimentación.
10. Capacidad para el manejo de conflictos.
11. Capacidad de reconocer los logros y méritos de los demás.
12. Inclinação por lograr la excelencia en lo que se hace.

Para seres humanos con estas características, generar resultados extraordinarios, tanto en la empresa como en su vida diaria, no es cuestión de suerte; es un estilo de vida. Por ello, la formación de equipos de alto rendimiento desempeño en las empresas, después de un proceso de capacitación en desarrollo personal, es la consecuencia natural e inmediata.

Por todo esto, afirmamos que el desarrollo personal o desarrollo humano en la empresa, es una garantía de crecimiento y competitividad.

2.1.6 Satisfacción laboral.

Robbins y Judge (2009) lo definen a la satisfacción laboral como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características. La satisfacción en el trabajo representa una actitud en vez de un comportamiento, es común que los investigadores del comportamiento organizacional lo consideren una variable dependiente.

La satisfacción laboral es el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este; quien está insatisfecho muestra en cambio actitudes negativas. Dentro de la satisfacción laboral podemos encontrar las actitudes que son conjuntamente las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que deberían ser (Robbins, 1998).

La satisfacción laboral “es una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo”. Esta definición no recoge una conceptualización uniforme y

estática, ya que la propia satisfacción laboral puede proyectarse desde un aspecto determinado, produciendo satisfacción en áreas concretas de ese trabajo e insatisfacción en otras facetas que este mismo trabajo exija para su desempeño (Kreitner y Knicks, 1997).

Loitegui (1990) aborda la misma temática para definir el concepto de satisfacción en el trabajo, señalando cómo especialistas que han estudiado el tema utilizan, indistintamente, términos como “motivo”, “actitud del empleado”, “moral laboral”, “satisfacción en el trabajo”, etc. Tal confusión y ambigüedad, a la hora de utilizar los distintos términos, puede deberse no sólo a las distintas corrientes doctrinales e ideológicas en las que cada uno se sitúa, sino también a los distintos enfoques que los temas admiten.

Muñoz (1990) define la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. Del mismo modo, define la insatisfacción laboral como “el sentimiento de desagrado o negativo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que no le interesa, en un ambiente en el que está a disgusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que no le resulta atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas no acordes con sus expectativas”.

Para Gordillo (1988) la satisfacción laboral podría definirse como el conjunto de reacciones, sentimientos y sensaciones de un miembro de la organización laboral frente a su trabajo.

2.1.7 Las actitudes y la satisfacción del trabajo.

Robbins y Judge (2009) dicen que las actitudes son enunciados de evaluación favorable o desfavorable de los objetos, personas o eventos. Reflejan cómo se siente alguien respecto de algo. Cuando digo “me gusta mi trabajo”, expreso mi actitud hacia el trabajo. Las actitudes son complejas. Si se pregunta a las personas sobre su actitud hacia la religión, hacia Paris Hilton o hacia la organización para la cual trabajan, quizá se reciba una respuesta sencilla, pero es probable que las razones que subyacen a la

respuesta sean complejas. A fin de entender a fondo las actitudes, se necesitan considerar sus propiedades fundamentales.

Al fin a cabo para considerar satisfacción de trabajadores administrativos o empleados debe haber la imparcialidad para todos es decir el trato igual para todos depende al desenvolvimiento en su labor.

2.1.7.1 Principales componentes de las actitudes.

Ha sido muy común que los investigadores supongan que las actitudes tienen tres componentes: cognición, afecto y comportamiento.

- a. **El componente cognitivo de una actitud:** Aspecto que es una descripción de ésta o la creencia de cómo son las cosas. Sitúa el escenario para la parte más crítica de una actitud.
- b. **El componente afecto de una actitud:** Es el segmento emocional o sentimental de una actitud, y se refleja en el enunciado: “Estoy enojado por lo poco que me pagan”. Por último, más adelante en esta sección lo estudiaremos con detalle, el afecto conduce a eventos del comportamiento.
- c. **El componente del comportamiento de una actitud:** Se refiere a la intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo (para continuar con el ejemplo:

“Voy a buscar otro empleo donde me paguen mejor”. Concebir que las actitudes tienen tres componentes: cognición, afecto y comportamiento- es útil para entender su complejidad y la relación potencial entre ellas y el comportamiento. Tenga en mente que estos componentes se relacionan estrechamente. En particular, la cognición y el afecto son inseparables de muchos modos. Por ejemplo, imagine que concluyó que alguien lo acaba de tratar en forma injusta. ¿No es probable que albergue sentimientos al respecto, que ocurren virtualmente de manera instantánea con el pensamiento? Así, la cognición y el afecto están entrecruzados.

2.1.7.2 Principales actitudes hacia el trabajo

Muñoz (1990) afirman que una persona tiene miles de actitudes, pero el comportamiento organizacional -CO reclama nuestra atención para un número muy limitado de aquellas que se relacionan con el trabajo, las cuales son evaluaciones

positivas o negativas que los empleados tienen acerca de ciertos aspectos de su ambiente de trabajo. La mayor parte de investigaciones en el CO se han dedicado a tres actitudes: satisfacción en el trabajo, involucramiento en el trabajo y compromiso organizacional. Unas cuantas actitudes más reclaman la atención de los investigadores, inclusive el apoyo organizacional que perciben y la dedicación de los empleados; también se estudiarán éstas en forma breve.

- a) **Satisfacción en el trabajo:** El término satisfacción en el trabajo se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo
- b) **Involucramiento en el trabajo:** Aunque se ha estudiado mucho menos que la satisfacción en el trabajo, un concepto relacionado es el involucramiento en el trabajo. Éste mide el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su empleo y considera el nivel de su desempeño percibido como benéfico para ella. Los empleados con un nivel alto de involucramiento en el trabajo se identifican con la clase de labor que realizan y realmente les importa. Un concepto que se relaciona de cerca con el anterior es el de otorgar facultad de decisión en forma psicológica, que consiste en la creencia de los empleados en el grado en que influyen en su ambiente de trabajo, competencia y significancia de su puesto, y la autonomía que perciben en su trabajo. Por ejemplo, un estudio de los gerentes de enfermería en Singapur descubrió que los mejores líderes dan facultad de decisión a sus empleados por medio de involucrarlos en las decisiones significativas, hacerlos sentir que su trabajo es importante y concederles discrecionalidad para que “hagan sus propias cosas”. Los altos niveles de involucramiento en el trabajo y la facultad para la toma de decisiones en forma psicológica se relacionan de manera positiva con la responsabilidad social de la organización y el desempeño en el trabajo. Además, se ha descubierto que el involucramiento intenso en el trabajo se relaciona con menor ausentismo y tasas de renuncia.
- c) **Compromiso organizacional:** La tercera actitud que estudiaremos es el compromiso organizacional, que se define como el grado en que un empleado

se identifica con una organización en particular y las metas de ésta, y desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación del individuo con la organización que lo emplea. El compromiso organizacional tiene tres componentes distintos:

1. **Compromiso afectivo:** Carga emocional hacia la organización y la creencia en sus valores. Por ejemplo, un empleado de Petco tal vez tenga un compromiso afectivo con la compañía debido a su involucramiento con los animales.
2. **Compromiso para continuar:** Valor económico que se percibe por permanecer en una organización comparado con el de dejarla. Una trabajadora quizá se comprometa con su empleador porque éste le paga bien y ella siente que su familia se vería perjudicada si renunciara.
3. **Compromiso normativo:** Obligación de permanecer con la organización por razones morales o éticas. Por ejemplo, un empleado que encabeza con fervor una iniciativa nueva tal vez permanezca en la empresa porque sienta que “la dejaría mal parada” si se fuera.

2.1.8 Medición de la satisfacción en el trabajo.

Robbins y Judge (2009) definen la satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña. Esta definición es muy amplia. Pero esto es algo inherente al concepto. Recuerde que el trabajo de una persona es más que sólo realizar las actividades obvias de ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender clientes o manejar un camión. Los trabajos requieren interactuar con los compañeros y jefes, seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones de trabajo que con frecuencia son menos que ideales, y así por el estilo. Esto significa que evaluar qué tan satisfecho o insatisfecho se encuentra un empleado con su trabajo es un agregado complejo de cierto número de elementos discretos del empleo. Entonces, ¿cómo se mide el concepto?

Los dos enfoques que se utilizan con más frecuencia son una calificación global única, y otra que es la suma de cierto número de facetas del trabajo:

- a) **El método de la calificación global única:** No es nada más que pedir a los individuos que respondan una pregunta como la siguiente: “Si considera todo lo que involucra, ¿qué tan satisfecho está usted con su trabajo?”. Luego, quienes responden lo hacen encerrando en un círculo un número entre 1 y 5 que corresponde a respuestas que van de “muy satisfecho” a “muy insatisfecho”.
- b) **El método la suma de facetas del trabajo:** Es más sofisticado. Identifica los elementos clave de un trabajo e interroga al empleado sobre sus sentimientos respecto de cada uno. Los factores comunes incluyen: la naturaleza del trabajo, supervisión en el trabajo, salario actual, oportunidades de desarrollo y relaciones con los compañeros.

Quienes responden la encuesta califican estos factores con una escala estandarizada y luego los investigadores los suman para obtener la calificación general de satisfacción en el trabajo.

¿Alguno de los enfoques anteriores es superior al otro? La intuición diría que con la suma de las respuestas a los factores del trabajo se obtendría una evaluación más adecuada de la satisfacción en el empleo. Sin embargo, las investigaciones no dan apoyo a esa suposición intuitiva. Ésta es una de las situaciones raras en que la sencillez parece funcionar tan bien como la complejidad. Las comparaciones de calificaciones globales de una pregunta con el método más largo de la suma de factores del empleo, indican que el primero es en esencia tan válido como el segundo. La mejor explicación para este hecho es que el concepto de satisfacción en el trabajo es inherentemente tan amplio que la pregunta única capta su esencia. Otra explicación es que algunas facetas importantes quedan fuera de la suma que se hace. Ambos métodos son útiles. Por ejemplo, el método de la calificación global única no consume mucho tiempo, lo que libera a los gerentes para que enfrenten otros asuntos y problemas del lugar de trabajo. Y la suma de las facetas del trabajo les dice dónde existen problemas, lo que hace más fácil que aborden a los empleados descontentos y resuelvan los problemas con más rapidez y precisión.

1. Muy insotificado
2. Insotificado
3. Indiferente
4. Sofisticado

5. Muy sofisticado

2.1.9 El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo.

Robbins y Judge (2009) cuando a los empleados les gusta su trabajo hay consecuencias, y también cuando les disgusta. Una estructura teórica acerca de los comportamientos de: salida, voz, lealtad, negligencia es útil para comprender las consecuencias de la insatisfacción. La figura 1 ilustra la estructura de estas cuatro respuestas, que difieren una de la otra en dos dimensiones: constructiva/destructiva y activa/pasiva. Las respuestas se definen como sigue:

- a. **Salida:** Comportamiento dirigido hacia salir de la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- b. **Voz:** Tratar en forma activa y constructiva de mejorar las condiciones, inclusive con sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- c. **Lealtad:** Espera pasiva pero optimista de que las condiciones mejoren, inclusive hablando por la organización ante críticas del exterior y con la confianza de que la administración está “haciendo las cosas correctas”.
- d. **Negligencia:** Permitir pasivamente que las condiciones empeoren, inclusive con ausentismo o impuntualidad crónicos, poco esfuerzo y mayor tasa de errores.



Figura 1. Respuestas a la insatisfacción en el trabajo.

Fuente: Robbins y Judge (2009, p.87)

Los comportamientos de salida y negligencia agrupan nuestras variables de desempeño, productividad, ausentismo y rotación. Sin embargo, este modelo incluye en la respuesta de los empleados los comportamientos de voz y lealtad, considerados como

comportamientos constructivos que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o reanimen las condiciones de trabajo satisfactorias.

Nos ayuda a entender situaciones como las que en ocasiones ocurren entre los trabajadores sindicalizados, para quienes la baja satisfacción en el trabajo confluye con la baja rotación. Los miembros de los sindicatos expresan con frecuencia su insatisfacción a través de procedimientos de huelga o en las negociaciones de contratación formales. Estos mecanismos de voz permiten que los trabajadores continúen en sus puestos al tiempo que se convencen a sí mismos de que actúan para mejorar la situación.

Si bien esta estructura es útil para presentar las consecuencias posibles de la insatisfacción en el trabajo, resulta demasiado general. A continuación, se estudian los resultados más específicos de la satisfacción e insatisfacción en el lugar de trabajo.

Podemos apreciar en la teoría de higiene motivacional planteada por Herzberg (1968), acerca de la satisfacción e insatisfacción, que nos demuestra la presencia de ciertos factores está asociada con la satisfacción laboral y la ausencia de otros con la insatisfacción laboral. Los factores presentes, que son fuentes de satisfacción, se denominan factores motivacionales y son intrínsecos al trabajo (logro, reconocimiento del logro, el trabajo en sí ,responsabilidad y crecimiento o avance) por otro lado, los factores ausentes, que son fuente de insatisfacción se catalogan como factores de higiene y son extrínsecos al trabajo (políticas de la compañía y administración ,supervisión, relacionales interpersonales, ambiente laboral, condiciones laborales, salario y seguridad) .

2.1.9.1 Satisfacción en el trabajo y el desempeño.

Robbins y Judge (2009) sostienen que es probable que los trabajadores felices sean productivos, aunque es difícil decidir cuál es la causalidad que opera. Sin embargo, algunos investigadores solían creer que la relación entre la satisfacción en el trabajo y el desempeño en éste era un mito de la administración. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta.

Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontrarán razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un

todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos satisfechos.

2.1.9.2 La satisfacción en el trabajo y el ausentismo

Loitegui (1990) sostiene una relación negativa consistente entre la satisfacción y el ausentismo, pero la correlación va de moderada a débil. Si bien tiene sentido que los empleados insatisfechos pierdan su empleo, hay otros factores que afectan la relación y reducen el coeficiente de correlación. Por ejemplo, las organizaciones que tienen prestaciones que dan con facilidad incapacidades por enfermedad, animan a todos sus empleados –inclusive aquellos que estén muy satisfechos a tomarse días libres.

2.1.9.3 La Satisfacción en el empleo y la desviación en el sitio de trabajo

Para Robbins (2004) la insatisfacción en el trabajo predice muchos comportamientos específicos, inclusive intentos de sindicalización, abuso en el consumo de sustancias, robos en el trabajo, socialización indebida e impuntualidad. Los investigadores afirman que dichos comportamientos son indicadores de un síndrome más amplio que llamaremos comportamiento desviado en el lugar de trabajo (o apatía de los empleados). La clave es que, si a los trabajadores no les gusta su ambiente de trabajo, responderán de algún modo, y no siempre es fácil predecir con exactitud cómo lo harán. La respuesta de uno tal vez sea renunciar, mientras que la de otro será perder el tiempo navegando en Internet, tomar insumos del trabajo para llevarlos a casa y usarlos para fines personales, etc. En pocas palabras, las evidencias indican que los trabajadores a quienes no les gusta su trabajo “la van pasando” de diversas maneras; y como los empleados son muy creativos para hacerlo, controlar cierto comportamiento, como tener una política de control de asistencia, deja la causa raíz inalterada. Si los empleadores desean controlar las consecuencias indeseables de la insatisfacción en el trabajo, harán mejor si atacan la fuente del problema de la insatisfacción en lugar de tratar de controlar las distintas respuestas.

2.1.10 Determinantes de la satisfacción laboral.

Según Atalaya (1999) la determinación de la satisfacción laboral se da entre estos principales factores como: el trabajo intelectualmente estimulante, las recompensas equitativas, las condiciones favorables de trabajo entre otros.

Los trabajadores tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades de aplicar sus habilidades y capacidades y ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están haciendo, características que hacen que el trabajo posea estímulos intelectuales. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. En condiciones moderadas, los empleados experimentarán placer y satisfacción.

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 el resultado sea la satisfacción. Del mismo modo, quienes creen que las decisiones sobre los ascensos se hacen en forma honesta e imparcial, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.

2.1.10.1 Mejoría de la satisfacción laboral.

Atalaya (1999) nos dice que un empleado o grupo de empleados se encuentra insatisfecho, el primer paso para mejorar la satisfacción debe ser determinar las razones. Puede haber una gran variedad de causas, tales como una pobre supervisión, compensación inequitativa, imparcialidad, falta de oportunidad de progreso, conflictos interpersonales entre los trabajadores, y falta de oportunidad para satisfacer necesidades de orden elevado. Para los empleados que desean desempeñarse bien en sus trabajos, la insatisfacción puede deberse a restricciones y demoras innecesarias, provisiones inadecuadas o equipo defectuoso. En el caso de los funcionarios, la insatisfacción puede resultar de una insuficiente autoridad para tratar sus problemas y llevar a cabo sus responsabilidades.

No siempre es fácil descubrir la causa de la insatisfacción del empleado. Los empleados pueden quedarse o presentar sus agravios acerca de un aspecto del trabajo, cuando en realidad es algo distinto lo que les molesta. Por ejemplo, pueden quejarse acerca de las condiciones de trabajo o la comida en la cafetería cuando el problema en realidad es de una supervisión desconsiderada. Los empleados pueden resistirse a revelar sus quejas reales si temen se ejerzan represalias por sus críticas. Cuando la insatisfacción se encuentra bien extendida entre los empleados, el uso de cuestionarios

anónimos es un buen método para descubrir las razones, aunque aún este método puede fracasar si los empleados son muy suspicaces.

2.1.11 Implicaciones de la satisfacción laboral.

Para Atalaya (1999) la satisfacción laboral se relaciona directamente con la experiencia de la persona dentro de una organización. Esta experiencia se transforma en la percepción del trabajador, y esta última culmina en un componente emocional. Todo ello desemboca en la manera de actuar del individuo. Habría que cuestionarse hacia qué va dirigida dicha experiencia, tal percepción y esa carga emotiva. Se ha revisado la relación individuo-entorno. Por parte del individuo se encuentra la experiencia, y por parte del entorno otra serie de variables.

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. Así, el medio laboral está constituido primordialmente por las condiciones laborales, las cuales constituyen un elemento de gran importancia para el desarrollo de todos los procesos donde interviene el recurso humano.

Realizando una asociación entre la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo a partir de las características del individuo, distinguieron dos tipos de factores que afectan el grado de satisfacción laboral: por un lado, las variables involucradas con las relaciones interpersonales, y, por el otro, los factores de superación. Tales autores concluyen: «Las variables ligadas a las “relaciones interpersonales” (conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad) han dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel en la predicción no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados, sino también de los resultados organizacionales y el desempeño individual de los trabajadores.

2.2 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.2.1 Antecedentes internacionales

Rodríguez (2016) en su tesis doctoral titulada de “condiciones de trabajo satisfacción laboral y calidad de vida laboral en satisfacción y sanidad” cuya muestra consistió en 395 trabajadores y trabajadoras pertenecientes a empresas del sector

servicios sanitarios y educativos de la provincia de Alicante en España, donde su técnica de recolección de datos utilizaron: el cuestionario de registro de variables sociodemográfica y laborales (ad hoc), cuestionario de percepción de las condiciones de trabajo (CPWC), cuestionario Font roja de la evaluación de la JS, cuestionario de evaluación de WLQ "CVP-35", en esta tesis aplicaron métodos y diseños de investigación: observacional transversal y se llegó a los resultados donde se dice que la población estudiada una JS y una WLQ moderadamente altas, el nivel de satisfacción es semejante en hombres y mujeres. Las mujeres solo se sienten más satisfechas que los hombres en lo que concierne a la JS relacionada con la carga de trabajo, conclusiones: hay una relación negativa entre la PWC y la JS, y también entre la PWC y la WLQ, en todos los casos.

Pilar (2008) en su artículo denominada "Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal administrativo", departamento de psicología y de la educación, universidad de Huelva; en ello se planteó analizar si existen diferencias en la percepción de la satisfacción laboral donde realizaron estudio descriptivo –transversal con una muestra de 80 sujetos pertenecientes al personal de administración y servicios de una universidad pública, utilizó el cuestionario de satisfacción Warr, Clegg y Wall, los resultados muestran un nivel más alto de satisfacción laboral en las mujeres, los trabajadores de más edad y los con un mayor nivel de antigüedad y con un contrato de interino. Se concluye que son los factores externos, más concretamente, las relaciones sociales con los mandos superiores los que producen menor satisfacción en la muestra, independientemente de las distintas variables medidas. Se hace necesario acciones concretas para mejorar la comunicación vertical.

Miranda (2014) en su tesis denominada "La gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones VANESS" de la ciudad de Ambato en Ecuador donde la investigadora realizó un estudio descriptivo-exploratorio con analítico de rho Spearman con una correlación de normalidad teniendo en cuenta una muestra de 26 empleados en cuyo análisis se hará una recolección de datos a los trabajadores mediante las encuestas en este caso la autora llegó a concluir orientado a mejorar sus destrezas y habilidades para que su desempeño laboral sea eficiente y efectivo. En su investigación que es necesario darle al colaborador siempre motivación para que se comprometa con la empresa, ello aumentará la satisfacción laboral y personal. La poca capacitación que se da a los colaboradores de la

empresa no está orientada a mejorar las tareas que ejecutan por ello se debe contar con un talento humano motivado.

2.2.2 Antecedentes nacionales

Ruiz (2014) en su tesis denominada “Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión” cuya población es de 115 trabajadores nombrados y permanentes de la municipalidad provincial Sánchez Carrión. De los cuales 9 ocupan cargos de confianza y de jefaturas y los 106 restantes son trabajadores sin cargo jerárquico, el tamaño de la muestra resultante es de 53 trabajadores, correspondiendo 4 entre cargos de confianza y jefaturas y 49 cargos sin cargo jerárquico, técnicas de recolección de datos: según la naturaleza de los indicadores tanto de la variable de pendiente como independiente, se utilizaron las técnicas e instrumentos que se indican a continuación: Análisis documental-fichas, documentos de la institución, entrevista-guía de entrevista, encuesta-cuestionario, observación directa-guía de observación.

Métodos y diseños de investigación: métodos: inductivo, analítico-sintético, estadístico, diseños: no experimental diseño descriptivo transaccional y de tipo correlacionar, resultados o conclusiones: se puede afirmar que los trabajadores de confianza muestran un mayor nivel de instrucción que los trabajadores sin cargo de confianza, ya que el nivel académico no es el recomendado, no se promueve capacitaciones, seminarios, talleres y asistencia de cursos académicos

Moreno, Ramírez y Tamani (2016) en su tesis denominada el “El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del FONDECYT” cuya población fue un total de 105 trabajadores entre cas y régimen 728, el instrumento de estudio que realizaron fue el cuestionario, el método de estudio que utilizaron en la tesis fue de investigación Hipotético-Deductivo, se concluye que el desarrollo del personal influye de manera positiva en el desempeño laboral ,porque en la relación a las dimensiones de estudio el personal no se encuentra correctamente capacitado o no tiene bien orientada sus funciones a realizar ,tanto la entidad y el jefe no tienen la capacidad de formar al personal idóneo y es por ello que muchos trabajadores permanecen largo tiempo en un mismo puesto de trabajo y cumpliendo las mismas actividades y asimismo no desarrollan una línea de carrera, por lo tanto su desarrollo personal no es óptimo es un desempeño laboral.

Marin, S., Placencia, M. (2017) en su tesis denominada motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado cuya población fue un total de 136 trabajadores , el instrumento de estudio utilizaron el rho-spearman , el estudio es descriptivo, transversal ,observacional de tipo relacional, fue en 5 locales en Lima e Ica (Carabayllo, Chimu Oclo, San Martín de Porres, San Borja y Chincha) los mismos que fueron invitados a participar en el estudio se concluyó que los trabajadores tienden a tener una buena satisfacción laboral siempre y cuando tienen un buen proceso de desarrollo , para mejorar su motivación y satisfacción se puede sugerir el enriquecimiento de trabajo mediante reconocimiento y logros utilizando muy bien el coaching es decir introducir nuevas e interesantes tareas y asignación a tareas especializadas en ello tiene que ver también las condiciones laborales.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.

- a) **Actitudes:** Enunciados o juicios evaluadores respecto de los objetos, personas o eventos (Robbins y Judge, 2009).
- b) **Capacitación:** Es el proceso de desarrollar cualidades en los recursos humanos, preparándolos para que sean más productivos y contribuyan mejor al logro de los objetivos de la organización. El propósito de la capacitación es influir en los comportamientos de los individuos para aumentar su productividad en su trabajo (Chiavenato, 2009).
- c) **Capacitación continua:** La capacitación continua no es solamente responsabilidad de la empresa sino también de los empleados que están obligados a desempeñar sus funciones de la manera más efectiva posible (Chiavenato, 2009).
- d) **Capacitación de la formación laboral:** Es la transmisión de conocimientos y habilidades; es un proceso que debe ser organizado, planificado, y evaluable. Un factor primordial que debe ser considerado, es el grado de compromiso del empleado con la empresa, el resultado de éste aspecto es el inicio para propiciar cambios comportamentales y organizacionales, evidentes en cada trabajador (Alles, 2004).
- e) **Condiciones de trabajo:** El concepto refiere a la calidad, la seguridad y la limpieza de la infraestructura, entre otros factores que inciden en el bienestar y la salud del trabajador (Rodríguez, 2016).

- f) **Componente afectivo de una actitud:** Segmento emocional o sentimental de una actitud (Robbins y Judge, 2009).
- g) **Componente cognitivo de una actitud:** Segmento de opinión o creencia de una actitud (Robbins y Judge, 2009).
- h) **Componente del comportamiento de una actitud:** Intención de comportarse de cierto modo hacia alguien o algo (Robbins y Judge, 2009).
- i) **Desarrollo personal:** Está compuesto por experiencias, no necesariamente relacionadas con el puesto actual, que brindan oportunidades para el desarrollo y el crecimiento profesional (Chiavenato, 2009).
- j) **Entrenamiento del personal:** Los cursos o entrenamientos de desarrollo personal permiten a todos los participantes despertar y desarrollar habilidades y actitudes, que ya poseen internamente (Jimenez, 2010).
- k) **Especialización en la carrera:** Los estudios de especialización de la carrera nos ayudan a profundizar, perfeccionarnos y mantenernos actualizados en un determinado campo, generalmente ligado a la carrera que hemos seguido. Es una buena opción si lo que se busca es dominar un tema específico dentro de ellos incluido una buena capacitación o la buena práctica dado por especialistas (Marrache, 2017).
- l) **Experiencia del trabajador:** Experiencia habla bien del trabajador, mostrando ser una persona con interés por la profesión y que ha acumulado una agenda laboral capitalizando práctica en el campo, resolviendo problemas operativos, tratando con Clientes e integrándose a equipos de trabajo, incluso algunas veces cometiendo errores de los que a la vez ha aprendido y ha descubierto formas para evitar caer en situaciones similares en adelante (Carranza, 2015).
- m) **Motivación:** Es un factor crucial que no debe faltar en las empresas o en las organizaciones es decir juega un papel muy importante para que los trabajadores puedan cumplir con su trabajo en ello influyen elementos como el liderazgo empresarial y la tecnología (Guillen, 2012).
- n) **Posibilidad del desarrollo de capacidades:** El desarrollo de capacidades está orientado, principalmente, a educar y a entrenar a los actores para que trabajen de manera integrada (Rueda, 2013).

- o) Progresión en la carrera:** El desarrollo de las carreras se logra cuando las organizaciones consiguen integrar el proceso con otros programas de la administración de personas, como la evaluación del desempeño, la capacitación y desarrollo y la planificación de la administración de las personas (Chiavenato, 2009).
- p) Progresión profesional:** Sería poder ir avanzando laboralmente adquiriendo unas habilidades y unos rangos a medida que pasa el tiempo y poder tener en cada escalón profesional unas posibilidades mínimas de pasar a la siguiente fase profesional. Esto ha permitido unas expectativas para animarse a realizar un proyecto vital, por ejemplo, a hacer una titulación, trabajar en un sector, especializarse (Ruiz, 2015).
- q) Reconocimiento:** Parte de la siguiente afirmación: “la vida social se cumple bajo el imperativo de un reconocimiento recíproco, ya que los sujetos sólo pueden acceder a una auto relación práctica si aprenden a concebirse a partir de la perspectiva normativa de sus compañeros de interacción, en tanto que sus destinatarios sociales. Es decir, que los sujetos pueden construirse una identidad estable si son reconocidos por los demás de diversos modos. Por lo tanto, las formas de menosprecio se distinguen mediante el criterio de qué estadios de esta auto relación del sujeto lesionan o destruyen. Se trata en última instancia de formas de reconocimiento escatimado o negado (Honnet, 2010).
- r) Responsabilidad:** Es un concepto abstracto y que genera una gran cantidad de definiciones, así tenemos que en la vida diaria como en el derecho es uno de los más comunes constantemente hacemos referente al concepto responsable o responsabilidad (Fernández, 1998).
- s) Satisfacción en el trabajo:** Se define como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo (Robbins y Judge, 2009).

CAPITULO III:

METODOLOGIA

3.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

La presente investigación se ajusta a un estudio de tipo básica: ya que se los resultados permitirán establecer si existe relación entre el proceso de desarrollo del personal y la satisfacción laboral en la red de salud de Tingo María -2017, posibilitando algunas propuestas de mejora para una adecuada satisfacción de los trabajadores.

La investigación será de nivel relacional, porque nos va a permitir seleccionar una serie de características para luego ser medidas cada una de ellas independientemente, para así descubrir los posibles resultados de investigación, porque la investigación busca el proceso de desarrollo del personal y la satisfacción laboral en la red de salud de Tingo María, solo se busca entender la relación que va tener estas variables.

3.2 METODO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.

Para el desarrollo de la investigación se empleará el método descriptivo correlacional de corte transversal, porque se aplicará una encuesta a los trabajadores de la entidad pública para medir el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en la entidad pública Red de Salud-Leoncio Prado de la Ciudad de Tingo María-2017.

Para el desarrollo de esta investigación se aplicará el diseño no experimental, de corte transversal, porque no se manipularán deliberadamente ninguna variable, es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

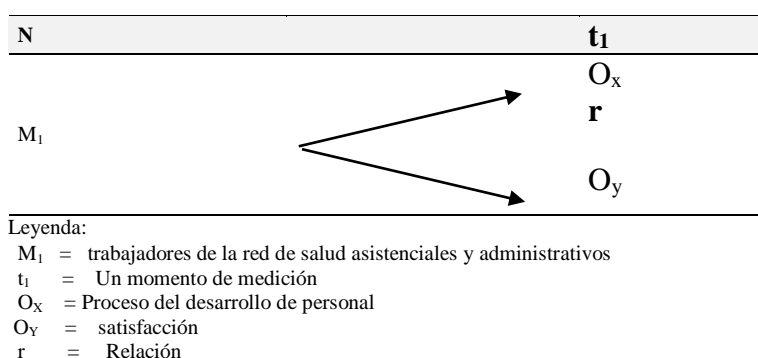


Figura 2. Diseño de investigación

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y/o universo estará conformado por todos los integrantes o trabajadores de la Red de Salud entre asistenciales y trabajadores administrativos.

Se determinó una población total 62 trabajadores de la Red de salud de Tingo María.

Tabla 1.

Distribución de la población en estudio

Población	N	%
Administrativos	29	47
Asistenciales	33	53
TOTAL	62	100

Fuente: *Base datos oficina de personal Red de Salud Leoncio Prado en Tingo María-2017*

El tamaño de muestra, se tomó la misma Población, es decir. $N = n$, por lo tanto: La muestra también es 62.

3.4 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para la ejecución de la investigación se aplicaron las técnicas de recolección de información como son: la encuesta y revisión bibliográfica.

- a) Encuestas: Se utilizará esta técnica con su respectivo instrumento como es el cuestionario, para evaluar el desarrollo de personal de los trabajadores (8 ítems) y la satisfacción laboral (9 ítems), la escala de medición fue de tipo Likert con cinco opciones de respuesta (1 = Nunca, 5 = casi siempre).
- b) Revisión documental: Toda la investigación que se está realizando tiene como base y fundamento para adquirir información los libros, revistas, trabajos e investigaciones anteriores

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.

El análisis estadístico tiene un propósito definido, el que orienta todo el proceso. Dicho propósito está relacionado con la demostración de la hipótesis planteada como una respuesta a la interrogante principal, a la cual se resumió el problema de investigación.

Se utilizó la estadística descriptiva, cuyo objetivo es el de resumir o describir numéricamente un conjunto de datos con el fin de facilitar esa información, para lo cual se empleará el conteo de frecuencia, histogramas con los cuales se construirán tablas y figuras.

Para el análisis de datos se utilizó estadística inferencial para demostrar las relaciones existentes entre las variables que estamos analizando, el diseño es de una investigación transversal.

Por ser pruebas paramétricas y si queremos demostrar la relación entre dos variables y los datos provienen de una escala ordinal, de intervalo o de ratios, emplearemos una prueba de correlación previa determinación de la normalidad de los datos y así determinar la relación entre las variables.

Para esta investigación se empleó la estadística no paramétrica e inferencial, previamente se aplicó la prueba estadística de normalidad Kolmogorov Smirnov (K-S), a continuación, considerando que los datos no están distribuidos normalmente, se procedió a evaluar la correlación, mediante el estadístico del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s).

3.6 PROCEDIMIENTO

3.6.1 Análisis del instrumento de medición.

Para determinar la conformidad del instrumento se realizó las pruebas de validez y confiabilidad del instrumento, cuyos modos de elaboración se especifican a continuación.

a) Confiabilidad del instrumento. Para el análisis de la confiabilidad del instrumento se realizó mediante el índice de consistencia interna Alfa de Cron Bach, En la presente investigación se analizó para la variable independiente del desarrollo de personal de los trabajadores (8 ítems) y para la variable dependiente satisfacción laboral (9ítems), que aplicó en una población de 62 miembros de la red de salud de Leoncio Prado –Tingo María.

Tabla 2.
Confiabilidad del instrumento

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,823	17

Fuente: *Encuesta piloto a los trabajadores de la RDSL*

El resultado del índice de consistencia interna del instrumento analizado para ambas variables indica que es aceptable porque alcanzan un promedio de 0.82.

b) VALIDEZ DEL INSTRUMENTO.

La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de experto, en el cual participaron tres docentes de la especialidad de administración, pertenecientes a la Universidad Nacional Agraria de la Selva. La validez del cuestionario de encuesta para la variable proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral tuvo un puntaje promedio de ($\bar{X} = 0.84$), los indicadores propuestos son consistentes con las variables objeto de medición como se muestra en el cuadro siguiente:

Tabla 3.
Validación del instrumento de medición variable

ITEM	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1	65	100	85
2	55	100	80
3	70	100	85
4	60	100	90
5	60	100	90
6	80	100	90
7	65	100	85
PROMEDIO	65.0	100.0	86.4
PROMEDIO TOTAL	84,0		

Fuente: *Matriz de valoración de cuestionario*

3.6.2 Procedimiento de datos.

Tabulación.

La tabulación de los datos se realizó mediante el aplicativo Microsoft Excel, en el que se elaboró la tabla de datos recogido cuyas puntuaciones fueron en el intervalo de 1 a 5 de las respuestas correspondientes, esta tabla fue la base para proceder con el procesamiento de datos.

Aplicación de la Prueba Estadística.

La aplicación de la prueba estadística se realizó mediante el programa estadístico SPSS v.23, al cual se ingresaron los datos para su posterior procesamiento con la finalidad de contrastar la hipótesis.

Se procedió a la comprobación de los supuestos para determinar el tipo de análisis a utilizar para lo cual se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov (K – S).

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1 DESCRIPCION DE LA MUESTRA

La presente investigación se realizó en la Red de Salud-Leoncio Prado ubicado en la ciudad de Tingo María con la finalidad de determinar el grado de relación entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos que ahí laboran, en su clasificación de asistenciales y administrativos, para lo cual se aplicó una encuesta a toda la población en estudio ya que estaba conformada por 62 trabajadores en total. El cuestionario estaba conformado por 17 preguntas tipo likert.

Las características de la muestra comprenden el análisis descriptivo de la población, en los cuales se evaluó específicamente la edad, el género, el estado civil, la ocupación y la profesión como se puede visualizar en las siguientes figuras.

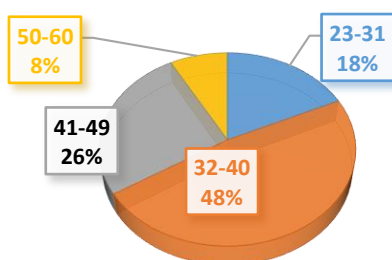


Figura 3. Edad de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

El 48% de la población pertenecen al grupo de edad entre 32 a 40 años (30); el 26% de la población pertenecen al grupo de edad entre 41 a 49 años (16).

Solo el 8% de la población pertenecen al grupo de edad entre 50 a 60 años (5).

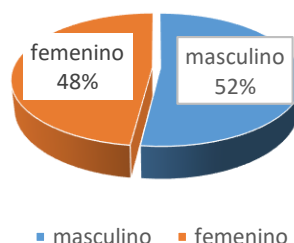


Figura 4. Género de los encuestados

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

El 52% de la población es personal masculino (32) y el 48% de la población es personal femenino (32).

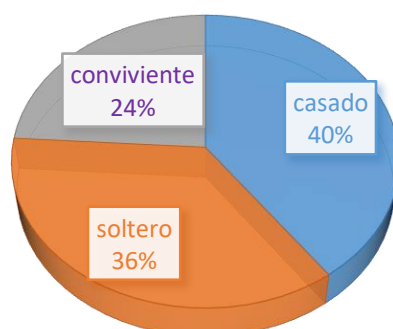


Figura 5. Estado civil

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

El 40% de la población es personal casado(a) (26); el 36% de la población es personal soltero(a) (22) y el 24% de la población es personal conviviente (15).

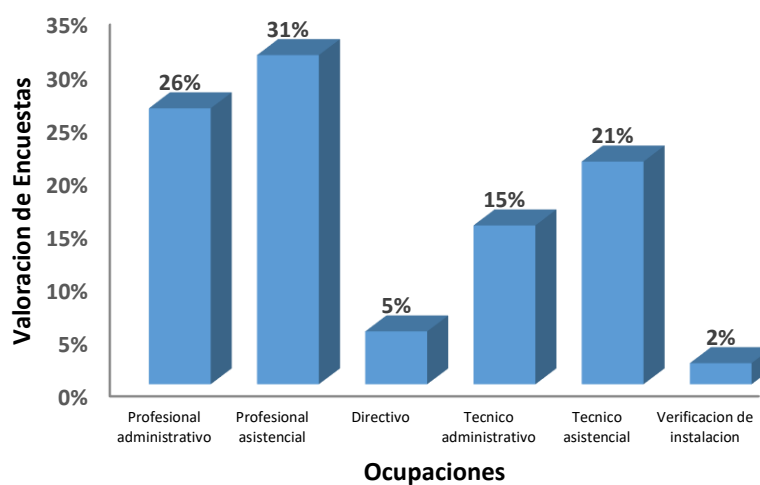


Figura 6. Ocupación de los trabajadores de la RSLP

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Del total de la población el 31% son profesionales asistenciales en salud (19); el 26% son profesionales administrativos (16) y el 2% son personales de verificación de instalación (2).

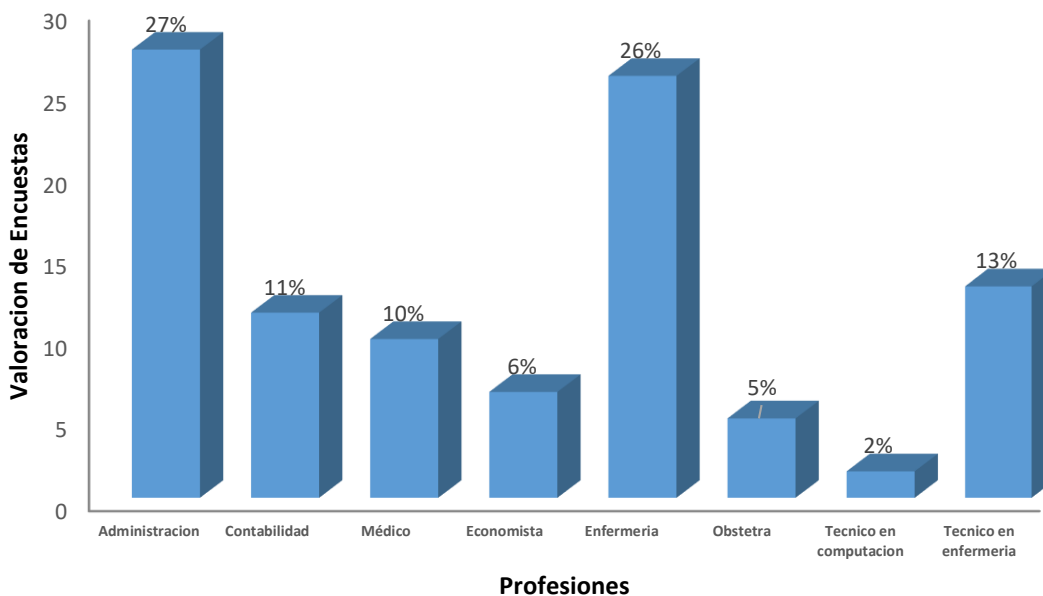


Figura 7. Profesión del personal

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Del total de la población el 27% son administradores profesionales (17); el 26% son enfermeros(as) (16) y el 2% son técnico en computación (1).

4.2 ANALISIS DEL PROCESO DEL DESARROLLO DEL PERSONAL

Para el análisis de la variable independiente “Proceso del desarrollo de personal” se tomó lo planteado por Chiavenato (2009) y Foncodes (2017) se consideró la dimensión capacitación profesional que consiste en la transmisión de conocimientos y habilidades; como proceso organizado, planificado, y evaluable, teniendo en cuenta que el factor primordial que debe ser considerado, es el grado de compromiso del empleado con la empresa (Alles, 2004), como otra dimensión se consideró la progresión en la carrera, que se logra cuando se avanza laboralmente adquiriendo habilidades a medida pasa el tiempo, esto permite tener expectativas para animarse a realizar un proyecto vital, como hacer una titulación, trabajar en un sector, especializarse (Ruiz, 2015) y como última dimensión tenemos la especialización en la carrera consiste en ayudarnos a profundizar, perfeccionarnos y mantenernos actualizados en un determinado campo, generalmente ligado a la carrera que hemos seguido. Es una buena opción si lo que se busca es dominar un tema específico dentro de ellos incluido una buena capacitación o

la buena práctica dado por especialistas (Marrache, 2017) del análisis efectuado obtenemos la siguiente información representada en la figura 8.

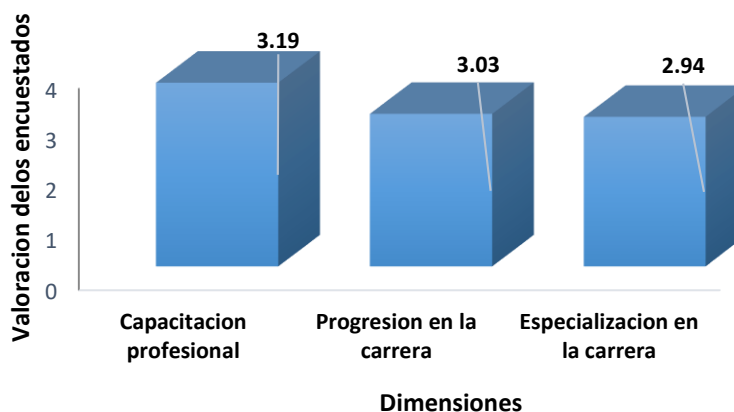


Figura 8. Variable proceso del desarrollo de personal

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

De las dimensiones para evaluar el proceso del desarrollo de personal se obtuvo como resultado que los trabajadores de la RSLP consideran más importante la capacitación profesional ya que obtuvo como promedio ($X=3.19$) lo cual se debe a que los certificados obtenidos en la capacitación incrementa su currículum y mejoran su empleabilidad, seguido de la progresión de la carrera con un promedio de ($X=3.03$) lo cual se debe a que pocas veces reciben algún incentivo por su desempeño en su trabajo o planifican la administración de las personas y por último tenemos la especialización en la carrera con un promedio de ($X=2.94$) siendo el más bajo debido a que no les concede la capacitaciones ni los entrenamientos personales solo de vez en cuando la mayoría de los trabajadores hacen sus capacitaciones por cuenta propia.

4.2.1 ANALISIS DE DIMENSIONES DEL PROCESO DEL DESARROLLO DEL PERSONAL

a) Análisis de la dimensión capacitación profesional. Al evaluar a la dimensión capacitación profesional se les hizo cuatro preguntas las cuales se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

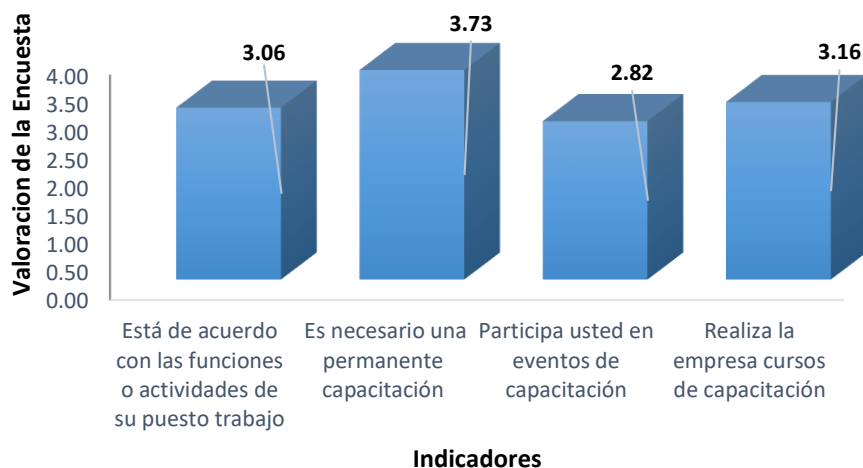


Figura 9. Dimensión capacitación profesional

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la dimensión capacitación profesional los encuestados indican que es necesario la capacitación permanente ($X=3.73$) pues ello contribuirá a la progresión y especialización del trabajador así mismo consideran que la empresa debe realizar cursos de capacitación y es bastante preocupante que obtenga como promedio ($X=3.16$), pues ello indica que la RSLP no está ofreciendo mucha capacitación adecuada ni dando las facilidades a su personal para capacitarse en menor promedio tenemos la pregunta están de acuerdo con las funciones y o actividades que desarrollan en su puesto de trabajo ($X=3.06$), lo cual es muy importante porque ello repercutirá en el desarrollo profesional del trabajador y por ultimo tenemos si participa en los eventos de capacitación con un promedio de ($X=2.82$) lo cual muchas veces se debe a factores externos como disponibilidad de tiempo o factores económicos.

b) Análisis de la dimensión de progresión en la carrera. Al evaluar la dimensión progresión en la carrera se les hizo dos preguntas las cuales se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

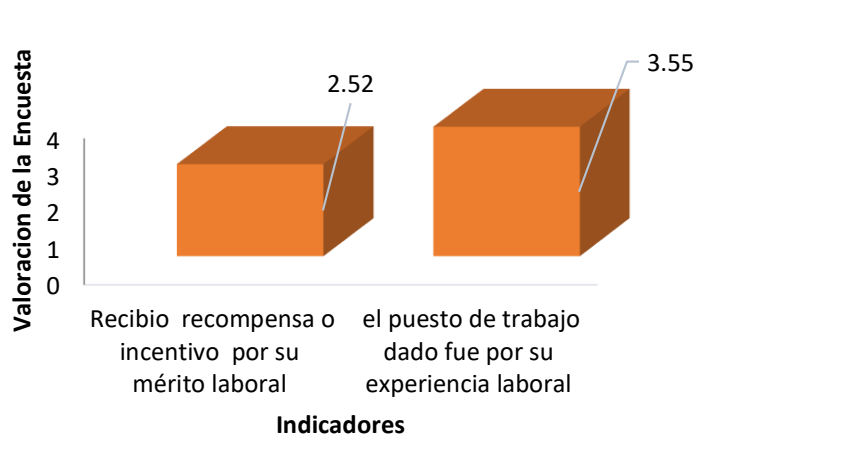


Figura 10. Dimensión de progresión en la carrera

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la dimensión progresión de la carrera los encuestados indican que el puesto de su trabajo fue de acuerdo a su experiencia laboral ($x=3.55$), lo cual es muy importante por ello empleara a que el trabajador se desenvuelva más por los conocimientos dados y en menor promedio tenemos la pregunta si los trabajadores han recibido alguna recompensa o incentivo de acuerdo a su mérito laboral(2.52),por ello es preocupante ya que no le das mucha importancia el desempeño o esfuerzo que ellos hacen por dar mejoría a la empresa.

c) **Análisis de la dimensión de la especialización en la carrera.** Al evaluar a la dimensión especialización en la carrera se les hizo dos preguntas las cuales se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

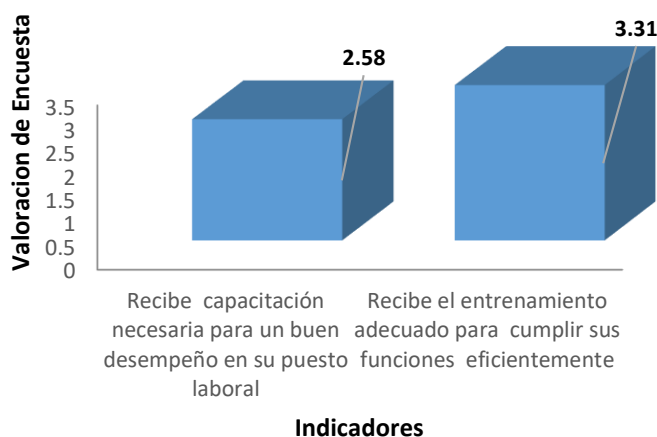


Figura 11. Dimensión de especialización en la carrera

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la especialización en la carrera los encuestados indican que si recibe el entrenamiento adecuado para cumplir sus funciones eficientemente ($x=3.31$) por la cual decimos que tienen un buen entrenamiento por lo tanto mejor desempeño laboral y en menor promedio tenemos si recibe capacitación necesaria para un buen desempeño laboral ($x=2.58$), lo cual podemos decir que ellos reciben poca capacitación debe mejorar eso en sus trabajadores para que ellos tenga más satisfacción y rendimiento en las labores que realizan.

4.3 ANALISIS DE SATISFACCION LABORAL

Para el análisis de la variable dependiente "Satisfacción laboral" se tomó lo planteado por Robbins y Judge(2009) e Herzberg (1968) se consideró la dimensión satisfacción de los trabajadores que consiste en una como una sensación positiva sobre el trabajo propio, que surge de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos acerca de éste, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos. Cuando la gente habla de las actitudes de los empleados, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo (Robbins y Judge, 2009), como otra dimensión, se consideró factores motivacionales; están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. (Herzberg, 1968) y como última dimensión tenemos factores de higiene consiste en la localización en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas

reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc. (Herzberg, 1968).

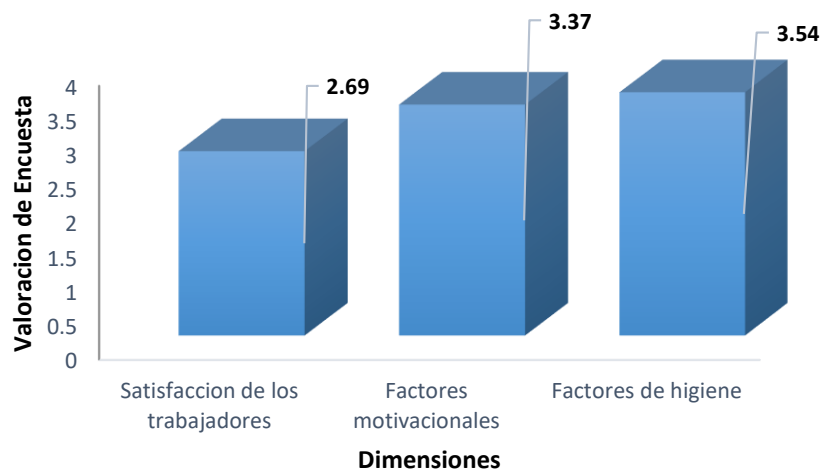


Figura 12. Variable dependiente de satisfacción laboral
Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

De las dimensiones para evaluar la satisfacción laboral se obtuvo como resultado que los trabajadores de la RSLP consideran más importante a los factores de higiene ya que obtuvo como promedio ($X=3.54$) lo cual se debe al buen clima laboral que los trabajadores tienen y sienten más cómodos en su labor, seguido de los factores motivacionales con un promedio de ($X=3.37$) lo cual se debe a que las personas sienten pocas veces sienten motivación para tener una buena satisfacción laboral ya que la motivación es muy importante en el desempeño de los trabajadores y por último tenemos la satisfacción de los trabajadores con un promedio de ($X=2.69$) siendo el más bajo debido a que siempre existió desigualdades laborales por lo tanto es un poco preocupante ya que deben existir equidad e igualdad para todos.

4.3.1 ANALISIS DE DIMENSIONES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

a) **Análisis de la dimensión satisfacción de los trabajadores.** Al evaluar a la dimensión satisfacción de los trabajadores se les hizo una pregunta las cuales en este caso veremos lo analizaremos en escala likert como ellos marcaron en la encuesta y se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

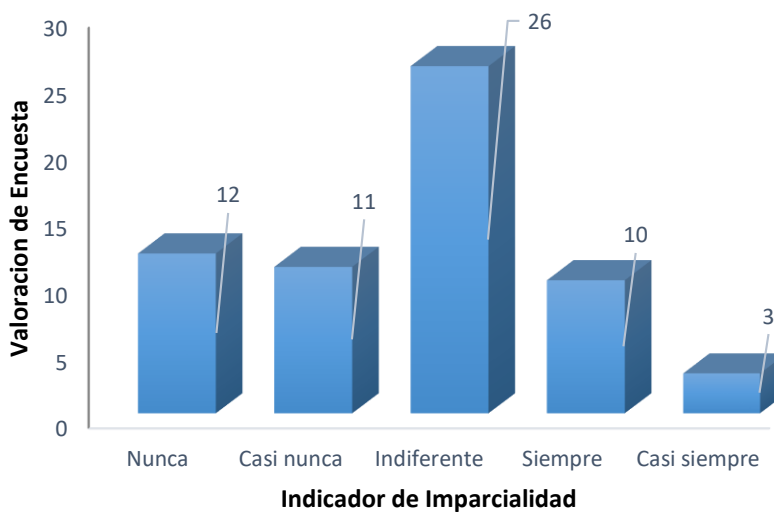


Figura 13. Dimensión de la satisfacción de los trabajadores

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la dimensión satisfacción de los trabajadores los encuestados indican con una mayor votación para la escala Likert indiferente (26), lo cual no saben no opinan sobre las desigualdades laborales que existe en la empresa ya que ellos no quieren dar ese punto de opinión, así mismo indican la escala likert (12) dicen que nunca hay desigualdades por preferencias personales a todos les trata por igual, por lo siguiente tenemos a la escala likert casi nunca con una votación (11) lo cual muchas veces ellos sienten que no hay mucha desigualdades por preferencias personales y en menor escala tenemos a la escala likert siempre con una votación de (10) en ello consideran las personas que siempre han percibido preferencias personales hacia los demás trabajadores de su alrededor por ultimo tenemos a la escala likert casi siempre con una votación de (3), pues ello indica que la RSLP casi siempre han percibido y han notado que casi siempre hay preferencias personales en las capacitaciones que les brindan y en ello deberían cambiar esa vida laboral que tiene los trabajadores en la empresa.

b) Análisis de la dimensión factores motivacionales. Al evaluar a la dimensión factores motivacionales se les hizo unas 4 preguntas las cuales se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

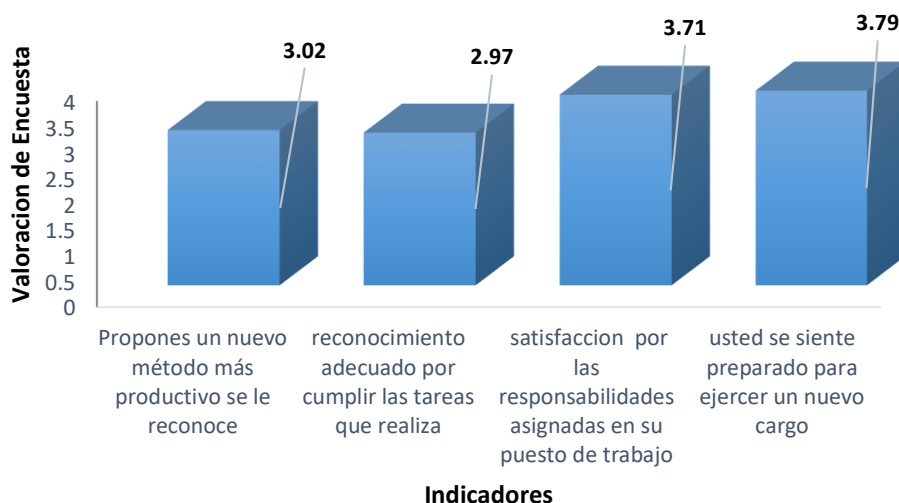


Figura 14. Dimensión de factores motivacionales

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la dimensión de factores motivacionales los encuestados indican que se siente preparado para que ejercen un nuevo cargo ($X=4.15$), lo cual es muy importante porque ello repercutirá en la satisfacción del trabajador, así mismo consideran que se sienten satisfechos con las responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo ($X=3.71$) pues ello contribuirá a que se sienten más seguro e comodidad en el puesto que le asignaron, en menor promedio tenemos la pregunta si proponen un método más productivo se les reconoce ($X=3.02$) lo cual muchas veces se debe a que no toman muchas consideración a tales métodos productivos sintiendo una incomodidad de parte de los trabajadores y por ultimo tenemos a la pregunta dada si tienen reconocimiento adecuado por el cumplimiento de las tareas realizadas, bastante preocupante que obtenga como promedio ($X=2.97$), pues ello indica que la RSLP no está dando una buena motivación a sus trabajadores para que puedan realizar mejor su trabajo.

c) **Análisis de la dimensión factores de higiene.** Al evaluar a la dimensión factores de higiene se les hizo unas 4 preguntas las cuales se obtuvieron los siguientes resultados como podemos visualizar en la figura siguiente:

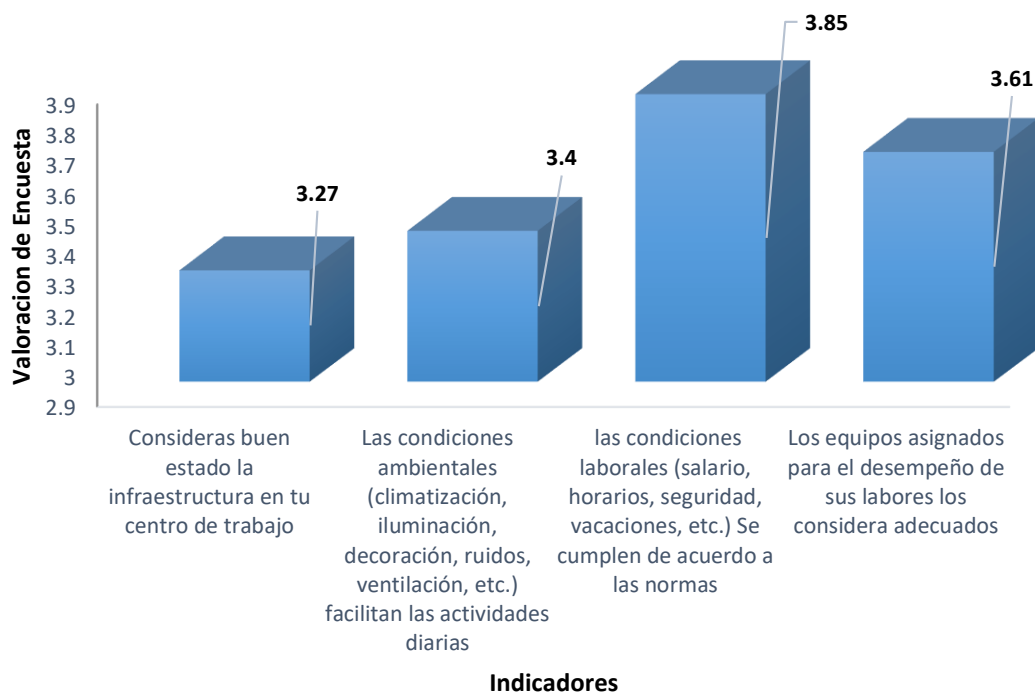


Figura 15. Dimensión de factores de higiene

Fuente: Encuesta realizada noviembre 2017

Respecto a la dimensión de factores de higiene los encuestados indican tener buenas condiciones laborales ($X=3.85$), lo cual es muy importante porque ello sienten un gran ayuda para su satisfacción laboral como trabajadores, así mismo consideran que los equipos asignados para el desempeño de su trabajo son adecuados en su puesto de trabajo ($X=3.61$) pues ello contribuirá a que tengan una facilidad a la hora de hacer sus tareas que realizan, en menor promedio tenemos a la pregunta de las condiciones ambientales facilitan sus actividades diarias ($X=3.4$) lo cual se debe a que los trabajadores no sienten un buen ambiente laboral por lo tanto se sienten un poco aturdidos o desorientados al avanzar rápido sus labores en el trabajo, es muy necesario una mejoría por parte de RSLP y por último tenemos a la pregunta consideras buen estado la infraestructura en tu centro de trabajo, bastante preocupante que obtenga como promedio ($X=3.27$), pues ello indica que la RSLP no está en buen estado y una buena atracción de parte de los trabajadores por lo tanto se necesita de urgencia un arreglo a la fachada de RSLP porque está dando un mal aspecto a las demás personas que entran al lugar.

4.4 CONTRASTACION DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 Hipótesis general

a) Prueba de normalidad de los datos

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal.

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal.

Tabla 4.

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para la Hipótesis General

		<i>Proceso Desarrollo</i>	<i>Satisfacción Laboral</i>
N		62	62
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.0919	3.3692
	Desviación estándar	.85332	.45021
Estadístico de prueba		,135	,127
Sig. asintótica (bilateral)		,007 ^c	,014 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Red de Salud Leoncio Prado de Tingo María-2017.

Mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov - Smirnov (K-S), se obtuvo (P-valor $< \alpha$) con valores ($0.00 < 0.05$) y valores ($0.01 < 0.05$), para la variable dependiente satisfacción laboral, así como también para la variable independiente proceso del desarrollo de personal, por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternante (H_1), es decir los datos evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dos variables analizadas en el estudio.

b) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Superman para la hipótesis general

Con los resultados obtenidos con la prueba de normalidad Kolmogorov - Smirnov (K-S) en el análisis de datos, se determinó que los datos no se ajustan a una distribución normal, ante estos resultados se decidió usar pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman).

La prueba de correlación por rangos Rho de Spearman (r_s), mide el grado de correlación que oscila entre (-1 hasta +1); donde (-1) indica que existe una correlación inversa, (1) indica que existe una correlación directa. El valor (0) indica una correlación

nula. Matemáticamente la fórmula del coeficiente de correlación Rho de Spearman (r_s), es:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Donde:

r_s = Coeficiente de correlación de rangos de Spearman

n = Número de elementos observados

d = Diferencia entre los rangos para cada pareja de observaciones

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la hipótesis general supone:

Ho: El desarrollo de personal no se relaciona con la satisfacción laboral

H1: El desarrollo de personal se relaciona con la satisfacción laboral

Tabla 5.

Correlación para la hipótesis general de proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral

			<i>Proceso Desarrollo</i>	<i>Satisfacción Laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Proceso Desarrollo</i>	Coeficiente de correlación	1,000	,403**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	62	62
	<i>Satisfacción Laboral</i>	Coeficiente de correlación	,403**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	62	62

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

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores de la Red de Salud Leoncio Prado de Tingo María – 2017*

Coeficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que sí existe correlación entre la variable independiente proceso del desarrollo de personal y la variable dependiente satisfacción laboral, con un grado de correlación calificado como moderada ($r_s = 0.403$).

Significancia bilateral (P. Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor < 0.05).

Decisión. Como el P. Valor es menor que el alfa (P. Valor $< \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), es decir: El desarrollo de personal se relaciona con la satisfacción laboral

4.3.2 Prueba de hipótesis específicas

a) Prueba de normalidad

El análisis de la prueba de normalidad se realizó con el estadístico Kolmogorov - Smirnov (K-S), a través del cual se analizó si los datos se ajustaban a un comportamiento paramétrico (datos con distribución normal) o no paramétrico (datos sin distribución normal); y poder tomar decisiones del tipo de estadístico que se utilizara para la inferencia de la prueba de hipótesis, la cual supone:

H_0 : los datos se ajustan a una distribución normal.

H_1 : los datos no se ajustan a una distribución normal.

Tabla 6.

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov (K-S) para las dimensiones de la variable independiente

		<i>Cap. Prof</i>	<i>Pro. Carrera</i>	<i>Especializació n Carrera</i>	<i>Satisfacción Laboral</i>
N		62	62	62	62
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3.193 5	3.0323	2.9435	3.3692
	Desviación estándar	.8735 9	.93156	1.02471	.45021
Estadístico de prueba		,169	,155	,126	,127
Sig. asintótica (bilateral)		,000 ^c	,001 ^c	,016 ^c	,014 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores de la Red de Salud Leoncio Prado de Tingo María – 2017*

Mediante la prueba de normalidad para las variables específicas se obtuvo (P-valor $< \alpha$), valores ($0.00 < 0.05$), para todas ellas, por tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la hipótesis alternativa (H_1), es decir los datos evaluados no se ajustan a una distribución normal en las dimensiones analizadas en el estudio.

b) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica capacitación profesional.

Para las hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la primera hipótesis específica supone:

Ho: la capacitación profesional no se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud Leoncio Prado-Tingo María.

H1: la capacitación profesional se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud Leoncio Prado-Tingo María.

Tabla 7.

Correlación para la primera hipótesis específica de la capacitación profesional

			<i>Capacitación profesional</i>	<i>Satisfacción laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Capacitación Profesional</i>	Coefficiente de correlación	1,000	,214
		Sig. (bilateral)	.	,094
		N	62	62
	<i>Satisfacción Laboral</i>	Coefficiente de correlación	,214	1,000
		Sig. (bilateral)	,094	.
		N	62	62

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores de la Red de Salud Leoncio Prado de Tingo María – 2017*

Coefficiente de correlación. (rs). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la capacitación laboral y satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como baja ($rs = 0.214$).

Significancia bilateral (P. Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor > 0.05).

Decisión. Como el P. Valor es mayor que el alfa (P. Valor $> \alpha$), ($0.09 > 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis alternante (H_1) y se acepta la hipótesis nula (H_0), es decir: la capacitación profesional no se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud Leoncio Prado-Tingo María

c) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica de progresión de la carrera

Para esta hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la segunda hipótesis específica supone:

Ho: la progresión profesional no se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado –Tingo María

H1: la progresión profesional se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado-Tingo María

Tabla 8.

Correlación para la segunda hipótesis específica progresión en la carrera

			<i>Progresión Carrera</i>	<i>Satisfacción Laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Progresión Carrera</i>	Coefficiente de correlación	1,000	,429**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	62	62
	<i>Satisfacción Laboral</i>	Coefficiente de correlación	,429**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	62	62

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

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores de la Red de Salud Leoncio Prado de Tingo María – 2017*

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la progresión de la carrera y la satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como moderada ($r_s = 0.429$).

Significancia bilateral (P. Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor < 0.05).

Decisión. Como el P. Valor es menor que el alfa (P. Valor $< \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: la progresión profesional se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado-Tingo María

d) Prueba estadística de correlación de rangos Rho de Spearman para la hipótesis específica de la especialización en la carrera

Para las hipótesis específicas también se aplicó el estadístico para pruebas no paramétricas de correlación (Rho de Spearman), debido a que los datos no se ajustan a una distribución normal.

Para el contraste de hipótesis de correlación se estableció un nivel de significancia alfa igual al 5% ($\alpha = 0.05$) para todas las pruebas. El nivel de confianza es de $(1 - \alpha)$ que es igual al 95% (0.95).

La prueba de la tercera hipótesis específica supone:

Ho: la especialización de la carrera no se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado –Tingo María

H1: la especialización de la carrera se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado –Tingo María

Tabla 9.

Correlación para la tercera hipótesis específica especialización en la carrera

			<i>Especialización Carrera</i>	<i>Satisfacción laboral</i>
Rho de Spearman	<i>Especializa Carrera</i>	Coefficiente de correlación	1,000	,472**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	62	62
	<i>Satisfaccion Laboral</i>	Coefficiente de correlación	,472**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	62	62

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

Fuente: *Encuesta aplicada a los trabajadores de la red de salud Leoncio Prado de Tingo María – 2017*

Coefficiente de correlación. (r_s). Los resultados de la prueba estadística indica que existe correlación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral, con un grado de correlación calificada como moderada ($r_s = 0.472$).

Significancia bilateral (P. Valor). El valor de la probabilidad indica que la correlación es significativa (P. Valor < 0.05).

Decisión. Como el P. Valor es menor que el alfa (P. Valor $< \alpha$), ($0.00 < 0.05$), entonces se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternante (H_1), es decir: la especialización de la carrera se relaciona con la satisfacción laboral en la Red de Salud de Leoncio Prado –Tingo María.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Las personas desde que se integran a una organización con la finalidad de prestar sus servicios laborales, sobre todo en una entidad pública, buscan ascender hacia los niveles más altos en la estructura orgánica de aquella. Para ello es necesario que los servidores públicos adquieran competencias a través de la experiencia, no necesariamente en su puesto actual, que le permitirá aprovechar las oportunidades que la entidad les brinda para su crecimiento y desarrollo personal y profesional (Chiavenato, 2009). Ello constituye el proceso de desarrollo que le permite cubrir no solo sus necesidades fisiológicas o primarias, sino inclusive sus necesidades psicológicas tales como las sociales, estima y su autorrealización (Robbins y Judge, 2013, p.203). Esta condición le permite a su vez una progresión en la carrera administrativa (ocupar puestos jerárquicamente superiores en el interior de la entidad donde laboran).

Por otro lado, las personas buscan satisfacciones en todas las actividades que desarrollan en sus vidas, incluyendo sus actividades laborales. La satisfacción es la sensación positiva que surge de la evaluación de las características del resultado del trabajo propio (Robbins y Judge, 2009); es un estado mental que interesa no solo a la propia persona sino también a la organización donde ella trabaja. Al respecto los mismos Robbins y Judge (2009) sostienen que una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos a cerca de este, en tanto que otra insatisfecha los tiene negativos, de modo que cuando nos referimos a las actitudes de las personas, es frecuente que se refieran a su satisfacción en el empleo.

En esta investigación desarrollada en la Red de Salud de Leoncio Prado, Huánuco, se ha buscado determinar la relación entre el desarrollo personal logrado por los servidores públicos y su satisfacción laboral; es decir, si las personas o servidores públicos logran desarrollarse (mayor capacitación, especialización y progresión en la carrera) alcanzarían una satisfacción laboral plena.

Los servidores de la red de Salud de Leoncio Prado consideran de importancia relativa a la capacitación profesional ($\bar{x}=3.19$) lo que puede contribuir no solo a la obtención de la certificación para mejorar su curriculum vitae y su empleabilidad, sino a mejorar su desempeño en su puesto de trabajo como resultado de la mejora en sus competencias. El promedio bajo obtenido quizás se deba a que algún sector de

servidores públicos asiste al evento de capacitación solo porque le interesa la certificación (en otros casos inclusive ni asiste) y no precisamente la oportunidad de mejorar sus propias competencias (conocimientos, habilidades y actitudes). Del mismo modo, la valoración de las oportunidades para la progresión en la carrera le es indiferente ($\bar{x}=3.03$), quizás porque percibe que la práctica de incentivar al personal por el buen desempeño es esporádica o inexistente. En lo referente a la especialización en la carrera la percepción es aún más baja ($\bar{x}=2.94$), pues las capacitaciones, por parte de la entidad, orientadas al área de trabajo son también esporádicas; los trabajadores que desean seriamente mejorar sus competencias generalmente lo hacen por cuenta propia, situación que no es catalogada como mala dado que los propios trabajadores tienen la obligación de mejorar sus conocimientos, habilidades para el desempeño de las actividades propias del puesto de trabajo, y sus habilidades blandas para mejorar sus relaciones con los demás (actitudes positivas). En una entidad de salud es importante que los empleados no solo sean capacitados sino, fundamentalmente, deben ser entrenados para que cada con tema aprendido en la capacitación se construya redes neuronales de modo que la información quede anclada en la mente del individuo, es decir, aprendemos por asociación y recordamos por repetición (Dispenza, 2007, p.197), por reforzamiento positivo.

El proceso del desarrollo de las personas es un esfuerzo que consiste en ofrecer a los trabajadores las habilidades que la organización necesitará en el futuro, de este modo podemos decir que es el afán de superación que motiva avanzar hacia adelante y crecer, donde tiende a equilibrar aspectos de la vida como lo personal y profesional (Portilla y Villa, 2008; Dongil y Cano, 2014; Challa, 2010). Dicho proceso pueden responder a una visión de corto plazo proporcionada por la organización dentro de un periodo específico para ofrecer la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano, empleando métodos que ayudarán a los trabajadores en su desarrollo tanto dentro del puesto (rotación de puestos, aprendizaje práctico, puestos de asesoría asignación de comisiones, participación en cursos y seminarios externos, ejercicios de simulación, capacitación fuera de la empresa: estudio de casos, juegos de empresa, centros internos de desarrollo, coaching) y fuera del puesto (tutoría o mentoring y asesoría de los trabajadores) (Chiavenato, 2009).

Desarrollar personas no es solo darles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, y se tornen más eficientes en lo que hacen, sino darles una información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y

conceptos que modifiquen sus hábitos y comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen: formar es mucho más que informar, pues representa el enriquecimiento de la personalidad humana (Chiavenato, 2009).

Habiendo comparado los resultados de mi investigación con los demás autores con respecto a la variable el proceso del desarrollo del personal afirmo que la presente investigación constituye un aporte para la administración ya que para tener un buen desarrollo personal no solo tiene que ver con la capacitación si no también con el entrenamiento del personal ya que esto hará que la personas tengan una buena comunicación, empatía ,apoyo, paciencia, confianza, discreción, visión compartida y respeto ya que así dejaremos de trabajar en grupo y empezaremos a trabajar en equipo con el apoyo mutuo entre los trabajadores llegando al acuerdo asi con los autores Despenza, 2007; Chiavenato 2009 mientras que Portilla y Villa, 2008; Dongil y Cano, 2014; Challa, 2010 hablan solo de la superación de equilibrio personal y profesional y no del coaching ya que es muy importante porque eso hace que tengamos una vida laboral más organizada y menos compleja.

Los servidores de la red de salud Leoncio Prado consideran de importancia relativa a los factores de higiene ($\bar{x}=3.54$) lo que puede contribuir al buen clima laboral de los trabajadores no solamente eso sino también a la comodidad y condiciones laborales en su puesto de labor llegando asi a tener una buena satisfacción laboral. Del mismo modo , la valoración de las oportunidades para los factores motivacionales ($\bar{x}=3.37$), debido a que las personas tienen pocas oportunidades de reconocimiento por hacer un buen trabajo entre otras cosas con referente a la motivación ya que es muy importante para que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral . En lo referente a la satisfacción de los trabajadores la percepción es aún más baja ($\bar{x}=2.69$),debido que ellos sienten unas desigualdades laborales donde las personas tienen conveniencia propia buscan su beneficio propio a la hora por ejemplo de dar viáticos ,materiales de escritorio entre otras cosas esto es algo preocupante es decir si compartes algo que sea para todos debe haber la equidad e igualdad.

La satisfacción de los trabajadores es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente en el que está a gusto por un miembro de la organización laboral frente a su trabajo, donde también se puede decir que puede proyectarse desde un aspecto determinado, produciendo satisfacción en áreas concretas de ese trabajo e insatisfacción en otras facetas que este mismo trabajo exija para su desempeño (Kreitner y Knicks, 1997;

Loitegui,1990; Muñoz (1990); Gordillo, 1988), siendo el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia este; quien está insatisfecho muestra en cambio actitudes negativas (Robbins y Judge, 2009), pero, la satisfacción del servidor público depende del ambiente laboral dentro de su organización, ocurre que un servidor que ha logrado su desarrollo personal mejorando sus competencias, puede no estar satisfecho porque el clima laboral no le es propicio.

Es necesario dar al colaborador siempre motivación para que se comprometa con la empresa, ello aumenta la satisfacción laboral y personal. La poca capacitación que se da a los colaboradores de la empresa no está orientada a mejorar las tareas que ejecutan por ello se debe contar con un talento humano motivado (Miranda, 2014), situación similar se aprecia en la red de salud, donde los servidores públicos expresan que no reciben capacitación ni entrenamiento debido, razón por la que se encuentran no satisfechos plenamente.

Habiendo comparado los resultados de mi investigación con los demás autores con respecto a la variable de la satisfacción laboral podemos decir que es de gran importancia porque esto ayudara al logro de objetivo de los trabajadores esto va depender mucho al clima laboral es decir muchas veces nosotros no podemos llegar a la competencias personales (autocontrol emocional, autoconocimiento ,motivación) por que el ambiente es muy negativo lleno de conflictos no existe dialogo ni comprensión por lo tanto con esas actitudes no podremos llegar a las competencias sociales(empatía) es decir no seremos capaces de ponernos en el lugar del otro siempre estaremos con nuestro ego del yo bueno entonces no habrá motivación por eso estoy de acuerdo con (Robbins y Judge, 2009), (Kreitner y Knicks, 1997; Loitegui,1990; Muñoz (1990); Gordillo, 1988), porque ellos también hablan de eso que muchas veces la satisfacción depende del ambiente cómodo por lo tanto una vez que haiga eso las personas tendrán así una inteligencia desarrollada expresando sentimientos en forma abierta, adecuada y por supuesto comunicándose fluidamente y no tanto con (Miranda, 2014) ya que ella no habla mucho del ambiente laboral solo de que la motivación depende de las capacitaciones que uno pueden dar también puede ser eso pero más me baso por el ambiente agradable que uno puede estar trabajando llegando así a una persona satisfecha y no insatisfecha.

En los resultados evaluados mediante la prueba estadística del coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se obtuvo correlación significativa entre las variables proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral (P-valor < 0.001), determinándose un grado de correlación moderada ($r_s = 0.403$). Por lo que demostró que a medida que incrementa el proceso del desarrollo del personal también incrementa la satisfacción, esto se debe a la correlación directa determinada en los resultados. En tanto a las correlaciones entre cada una de las dimensiones del proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral también resultaron significativas (P. Valor >0.05) entre bajo y moderado grado de correlación ($r_s = 0.214$), ($r_s = 0.429$) y ($r_s = 0.472$).

Estos resultados de prueba de hipótesis, guarda relación con lo señalado por Marin, S., Placencia, M. (2017), quien afirma que “podemos decir con cierta seguridad que la correlación entre el proceso del desarrollo del personal y la satisfacción laboral es bastante fuerte”, donde se puede concluir que el estado emocional positivo que se deriva de la percepción subjetiva de las experiencias laborales que se da mediante su proceso de personal de un individuo está marcado por el balance final entre el rol que cada trabajador quiere cumplir y el rol que finalmente desempeña.

Así también existe similitud con el estudio de Ruiz (2014), sobre “Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión”; donde concluye que el trabajador al tener un buen desarrollo del personal contribuye de manera positiva en la satisfacción laboral. Relacionándose con la investigación se destaca del autor el indicador que al no tener un buen desarrollo surgiría un nivel de trabajo bajo por eso es recomendable el seguimiento adecuado de diferentes programas o proyectos de integración como cursos, seminarios, talleres y el famoso coaching.

Los resultados de la investigación en el cual se determinaron la relación entre el proceso del desarrollo del personal y satisfacción laboral sirven para la realización de futuras investigaciones para estudios explicativos pudiendo plantear que hay una probabilidad que un trabajador tenga un buen desarrollo personal en el lugar donde está laborando y a la vez se sienta satisfecho, pero no necesariamente un trabajador satisfecho va tener un buen proceso de su desarrollo personal ya que se vio en esta investigación que poco lo capacitan a sus trabajadores donde se siente incomodos, también se puede deducir que el proceso del desarrollo del personal es importante ya que las personas tienden a alcanzar sus mayores fortalezas y potencialidades generando

nuevos comportamientos y actitudes enriqueciéndose con la superación personal no solo en conocimiento sino también en principios y valores que toda persona debe aprender y tomarlo en un entrenamiento provocándose así un mejor estímulo de confianza y seguridad capaz de todo llevando así como resultado a una buena satisfacción laboral dentro del puesto o entidad donde laboran.

CONCLUSIONES

1. Se determinó estadísticamente que si existe relación entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en la red de salud de Leoncio Prado. La relación determinada entre las variables es directa ,indicando que el grado de relación es moderada ($r_s = 0.403$). Indicando que, si mejora la satisfacción laboral, también será probable que mejore el proceso del desarrollo del personal.
2. Las relaciones determinadas entre variables de estudio principales tienen consistencia ya que existen coherencia con teorías descritas en el estudio, así también coinciden con estudios de investigación los cuales fueron tomadas en los antecedentes. Lo cual afirma de la existencia de relación entre el proceso del desarrollo de personal y satisfacción laboral.
3. El coeficiente de correlación determinado en el resultado de la investigación entre la dimensión capacitación profesional y la satisfacción laboral, no presenta una relación directa con un grado que corresponde a una correlación baja ($r_s = 0,214$) .Indicando que una experiencia negativa puede afectar en la satisfacción laboral ya que esta entidad, hace pocas capacitaciones, la mayoría de ellos hacen por su cuenta es decir una capacitación personal.
4. El coeficiente de correlación determinado en el resultado de la investigación entre la progresión de la carrera y la satisfacción laboral presenta una relación directa con un grado que corresponde a una correlación moderada ($r_s = 0,429$). Indicando que, si se mejora la progresión de la carrera, también será probable que mejore la satisfacción laboral.
5. El coeficiente de correlación determinado en el resultado de la investigación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral presenta una relación directa con un grado que corresponde a una correlación moderada ($r_s = 0.472$). Indicando que, si se tiene una buena especialización de la carrera, también será probable que los trabajadores estén satisfechos y sean trabajadores eficientes.

RECOMENDACIONES

1. Se debe promover a que los trabajadores se sientan satisfecho en ello se basa con las condiciones laborales, ambientes cómodos y un clima organizacional adecuado, el cual ayude a los colaboradores a mejorar sus comportamientos, que reflejen en actuaciones y motivaciones en bien de la organización; el cual consecutivamente conllevará a mejorar su crecimiento personal por lo tanto a tener un buen proceso de desarrollo de personal.
2. Gestionar la satisfacción laboral tales como : dar reconocimientos por tu desempeño laboral , crear un lugar de trabajo optimo, autonomía(confianza en sí mismo a diferentes desafíos), fomentar equilibrio de trabajo –vida, teniendo en cuenta antecedentes evidentes, teorías sólidas, como punto de referencia para aumentar el crecimiento personal de los trabajadores que pueden ser generados por un buen proceso de desarrollo de personal basados en nuevas actitudes y comportamientos teniendo así resultados diferentes.
3. Tener en cuenta que en una entidad como es la red de salud, el aspecto de capacitación profesional es muy importante ya que por ello los trabajadores adquirirán nuevos conocimientos y serán más eficientes en las labores que realizan por ende tendrán una satisfacción laboral.
4. Tomar en cuenta a la progresión en la carrera ya que es fundamental para poder saber que tan experimentado es en su trabajo y por lo tanto tendrá una mejor satisfacción o desenvolvimiento laboral llegar así también subir a un puesto más alto: gerente, director o jefe de un área.
5. Adoptar estrategias centrados en una buena satisfacción laboral basados en aspectos de una buena especialización a los trabajadores de acuerdo al área o unidad que cada trabajador desempeña, así ayudara a mantenernos actualizados en un determinado campo, generalmente ligado a la carrera que hemos seguido.

BIBLIOGRAFIA

- Abrajan, M. Contreras, J y Montoya, S. (2009). *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. EEUU. Universidad Autónoma de Baja California.
- Aguilar, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa.
- Alles (2006). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Ediciones Granica. 445 pág.
- Arias, L. Portilla, M. y Villa, C.(2008).*El desarrollo personal en el proceso del crecimiento individual* .Universidad tecnológica de Pereira.Colombia
- Atalaya,M.(1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Pisco. Perú. Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigacion*. Shalom .Recuperado de https://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/32_instruccion_bruner.htm
- Brito (1990). *Desarrollo del personal, Relaciones Humanas*. México: Editorial Mc Graw Hill
- Burack, E. (1990). *Recursos Humanos*. Ediciones Días de Santo, S. A. Madrid España .591pag.
- Carranza, M. (2009). *La experiencia laboral del trabajador*. Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/la-experiencia-laboral-del-trabajador-miguel-%C3%A1nge-carranza-moreno>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión Del talento humano*. Colombia. Editorial: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Tercera edición. Colombia. Editorial: *Mc Graw Hill*
- Daft, R. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. México. Editorial Thompson
- Díaz, P. (2009). *Prevención de riesgos laborales: seguridad y salud laboral arias ciclo formativo*. España. Madrid.
- Dizpenza, J. (2012). *Desarrolle su cerebro*. La ciencia para cambiar su mente. Argentina: Editorial Kier S. A.
- Dongil, E. y Cano, A.(2014) *El desarrollo del personal y bienestar* .Sociedad española para el estudio de la ansiedad y estrés .España. Editorial America
- Fernandez, A.(1998). *La responsabilidad*. UNAM. Perú
- Ferdinand, F.(1992) *Tecnicas de direccion de personal* .Editorial : Mc Graw Hill. Colombia 203p.
- Gordillo, M. (1998) *La satisfacción profesional del profesorado: Consecuencias para la orientación educativa*. Madrid: Narcea, 1988, pp. 259-266.
- Guillen, C. (2012). *Gestión empresarial*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid, España

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación. 6ta. Edición*. México: Mc Graw Hill
- Herzberg, F.(1968).*How do you motivate employees?.(Una vez mas como motiva usted a sus trabajadores?).*Harvard Business Review
- Jiménez, J. (2010). *Coach en Desarrollo Humano*. La International Coach Federación (ICF) y por la International Society of Neuro-Semantic. México
- Klein,M. (1988). *Envidia y gratitud y otros trabajos*. Obras completas. Volumen 3. Barcelona: Paidós.
- Kreitner y Knicks, A. (1997). *Comportamiento de las organizaciones*. Madrid. Editorial: McGraw-Hill.
- Loitegui, J. (1990). *Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra*. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.
- Miranda, L. (2014) *la gestión del talento humano y su incidencia en la satisfacción laboral de los empleados de la empresa creaciones “Vaness”*. Ecuador. Universidad Técnica de Ambato .
- Montero, G. y Yamada, F. (2011). *Corrupción e inequidad en los servicios públicos en el Perú*. Universidad del Pacifico. Perú
- Moreno, R. y Tamani. (2016) *El desarrollo del personal y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Fondecyt*. Lima. Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Muñoz, A. (1998) *Satisfacción e insatisfacción en el trabajo*. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología. Universidad Complutense de Madrid.
- Marin, S., Placencia, M. (2017) *Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado*. Horiz. Med. Lima .vol.17 no.4
- Pilar, A. (2008). *Estudio comparativo de la satisfacción Laboral en el personal de Administración*. Universidad de Huelva –Departamento de Psicología
- Plan de-desarrollo-personal de foncodes – pdp (2017) Recuperado de file:///c:/users/carocoral/downloads/plan%20de%20desarrollo%20de%20las%20personas%202017.pdf
- Ramlall, S. (2004). *A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations*. journal of American academy of business, Cambridge; vol5
- Robbins, S y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Editorial Pearson. Décimo quinta edición. México
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Educación de México, S A.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. 10a. ed. México Editorial: Pearson.

- Robbins, S. (1998) *Comportamiento Organizacional*. México Editorial: Prentice Hall, Octava edición.
- Rodríguez, B. (2016) “*Condiciones de trabajo satisfacción laboral y calidad de vida laboral en satisfacción y sanidad*. Universidad miguel Hernández de Helche. México
- Rueda, J. (2015). *El desarrollo de capacidades*. Universidad de Barcelona. Madrid. España
- Ruiz, A. (2015). *El Econotuario*. Recuperado de <https://econotuario.wordpress.com/2015/01/30/progresion-profesional/>
- Ruiz, J. (2014). *Desarrollo del personal y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Sánchez Carrión*. Perú. Universidad nacional de Trujillo.
- Vargas, Z. (2009). *Una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Costa Rica. Universidad de Costa Rica San José.

ANEXOS

1.ENCUESTA

ANEXO

INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS
“UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA”
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA ANÓNIMA

INSTRUCCIONES:

Estimado Señor (a), agradecemos su colaboración en responder este cuestionario, cuyo objeto es desarrollar una tesis, titulado “Proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral en la entidad pública de la Red de Salud-Leoncio Prado en tingo maría – 2017”

Por favor lea cuidadosamente cada una de las alternativas y elija la respuesta que cree conveniente y asígnele el valor correspondiente.

Sus respuestas serán tratadas en forma confidencial y no serán utilizadas para ningún otro propósito distinto a la

	Nunca	Casi nunca	Indiferente	Siempre	Casi siempre
CAPACITACION CONTINUA					
Está de acuerdo con las funciones o actividades que desarrolla en su puesto trabajo					
Considera usted que es necesario una permanente capacitación para lograr su desarrollo personal					
Participa usted en eventos de capacitación relacionado a su puesto de trabajo					
Realiza la empresa cursos de capacitación para mejorar su desarrollo personal					
ORDEN DE MERITOS					
Ha recibido alguna recompensa o incentivo de acuerdo a su mérito laboral					
EXPERIENCIA LABORAL					
Cree usted que el puesto de trabajo otorgado fue de acuerdo a su experiencia laboral					
CAPACITACION DE FORMACION LABORAL					
Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente en el puesto de trabajo					
ENTRENAMIENTO DE LAS PERSONAS					
Recibe el entrenamiento adecuado para que puedas cumplir eficientemente sus funciones profesionales en el puesto de trabajo					
IMPARCIALIDAD					
ha existido alguna desigualdad por preferencias personales en las capacitaciones brindadas					
RECONOCIMIENTO DEL TRABAJO					
Cuando propongo un nuevo método más productivo se me reconoce					

Se le reconoce adecuadamente por el cumplimiento de las tareas que realiza					
RESPONSABILIDAD ASIGNADA					
se siente satisfecho con las responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo					
PROGRESO PROFESIONAL					
De acuerdo a sus capacidades laborales usted se siente preparado para ejercer un nuevo cargo superior a lo que lleva actualmente					
AMBIENTE LABORAL					
Consideras en buen estado la infraestructura en tu centro de trabajo					
Las condiciones ambientales (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación, etc.) facilitan las actividades diarias					
CONDICIONES LABORALES					
En general las condiciones laborales (salario, horarios, seguridad, vacaciones, etc.) Se cumplen de acuerdo a las normas					
Los equipos asignados para el desempeño de sus labores los considera adecuados					

INFORMACIÓN GENERAL

Sexo: Edad: Estado Civil: Ocupación: Profesión.....

2.MATRIZ DE CONSISTENCIA:

TITULO: "PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL Y LA SATISFACCION LABORAL EN LA RED DE SALUD –LEONCIO PRADO DE TINGO MARIA -2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema Principal: ¿Cuál es el nivel de relación entre el proceso del desarrollo de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Red de salud-Leoncio Prado de Tingo María?</p> <p>Problemas Secundarios:</p> <p>a)¿Cuál es la relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral de la Red de Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>b)¿Cuál es la relación entre la progresión de la carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>c)¿Cuál es la relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar el nivel de la relación que existe entre el proceso del desarrollo de personal y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red Salud – Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>a) Determinar la relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral de la Red Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>b) Conocer la relación entre la progresión de la Carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud – Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>c) Establecer la relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral Red Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Existe nivel de relación entre el proceso del desarrollo de personal y satisfacción laboral de los trabajadores de la Red Salud – Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>a) Existe nivel de relación entre la capacitación profesional y la satisfacción laboral Red Salud –Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>b) existe nivel relación entre la progresión de la Carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud – Leoncio Prado de Tingo María</p> <p>c) existe nivel relación entre la especialización de la carrera y la satisfacción laboral de la Red Salud – Leoncio Prado de Tingo María</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Proceso del desarrollo del personal</p> <p>Variable Dependiente:</p> <p>Satisfacción laboral</p>	<p>1. capacitación profesional</p> <p>2. Progresión de la carrera</p> <p>3. Especialización en la carrera</p> <p>1.Satisfacción de los trabajadores</p> <p>2.Factores motivacionales</p> <p>3.Factores de higiene</p>	<p>✓ Capacitación continua</p> <p>➤ Orden de méritos</p> <p>➤ Experiencia del trabajador</p> <p>• Capacitación de formación laboral</p> <p>• Entrenamiento de las personas</p> <p>- Imparcialidad</p> <p>➤ Reconocimiento del trabajo bien hecho</p> <p>➤ Responsabilidad asignada</p> <p>➤ Progreso profesional</p> <p>➤ Ambiente laboral</p> <p>➤ Condiciones laborales</p>	<p>Tipo de la Investigación:</p> <p>Por el tipo de la investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas de una investigación tipo básica.</p> <p>Diseño</p> <p>Diseño no experimental, porque no existe un grupo experimental o un grupo control ya que lo tomamos como se da en su estado natural.</p> <p>Población v muestra</p> <p>Tanto para la población y muestra será de 62 trabajadores</p> <p>Técnicas de recolección de dato</p> <p>Se aplicó el cuestionario de encuesta con opciones de respuesta Likert</p> <p>Técnicas para el procesamiento de la información</p> <p>SPSS y Excel</p>

3. TRABAJADORES DE LA RED DE SALUD DE LEONCIO PRADO

N°	NOMBRE	CODCAR
1	ABUNDO RAMOS EDWIN	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
2	ALVA SOLORZANO JOSE ANTONIO	ENFERMERA(O)
3	ANDRES AGUILAR ELMIRIA CELESTINA	TECNICO EN ENFERMERIA
4	ASTETE RUBINA DIANA FIORELA	ENFERMERA/O
5	ATAVILLOS HERRERA JESUS DANIEL	TECNICO ADMINISTRATIVO
6	AVELINO MONTANO ROSA ELVIRA	BIOLOGO II
7	AYALA CORDOVA ULISES ROLANDO	INSPECTOR SANITARIO I
8	BRITO FALCON ELISEO	NUTRICIONISTA
9	BUSTAMANTE MUÑOZ MIGUEL ANGEL	CIRUJANO DENTISTA
10	CABRERA CORTEZ UDELFINA YOLANDA	ENFERMERA/O IV
11	CARDENAS RAMIREZ CIRO	TECNICO/A ADMINIST. II
12	CARDENAS RUIZ SAMUEL	ESP. ADMINIST. I
13	CARDENAS SALDAÑA JENNY CAROL	DIRECTOR/A
14	CARHUARICRA MAYLLE JANINA	TECNICO/A ADMINIST. III
15	CARO RODRIGUEZ VICTOR MANUEL	TEC. EN ENFERMERIA II
16	CASAS BARRAL SUSY LETICIA	OBSTETRA
17	CHAUPIN APONTE LELITA PRISCILA	INSPECTOR SANITARIO I
18	CRUZ RIOS BELINDA	ASISTENTE CONTABLE
19	ESCALANTE TRUJILLO ZOILA GRACIELA	TEC. EN ENFERMERIA I
20	ESCOBAL MEDRANO EVER LUIS	DIRECTOR/A
21	ESPEJO ROJAS MANUEL	ASIST. ADMINIST. I
22	GAVIDIA DAZA MARCELO	TECNICO EN ENFERMERIA
23	GOMEZ EVARISTO MELCHOR	TECNICO ADMINISTRATIVO
24	GONZALES AGUERO SEGUNDO	TECNICO/A ADMINIST. I
25	GONZALES RAMIREZ TERESA DE JESUS	TECNICO/A ADMINIST. I
26	GONZALES RUIZ JUAN	TECNICO/A ADMINIST. III
27	LAZARO ORE DE VALVERDE DALIA IVONNI	ADMINISTRATIVO CONTABLE
28	LOARTE CAMPOS GILDER	ENFERMERO
29	LOARTE ORTEGA ELIAS TELESFORO	MEDICO VETERINARIO
30	MADUEÑO TORRES NORMA ENMA	VERIF. INSTALAC. SANIT. I
31	MELGAR SANCHEZ ARMIDA YLDAURA	ASIST. ADMINIST. I
32	MONTERO NAJERA JEAN KELYN	ADMINISTRATIVO CONTABLE
33	MORENO ALMONACIN MARIA ANA	ENFERMERA/O IV
34	MORENO SEGURA CARLOS ENRIQUE	ASIST. ADMINIST. I
35	MOSCOZO QUIÑONES KELLY MERLY	OBSTETRA II
36	MUNOZ AMASIFEN RAUL RUSEL	ESP. ADMINIST. I
37	MURILLO BACA PATRICIA SUSANA	TECNICO/A ADMINIST. I
38	NARCIZO ROSALES LITMAN	ENFERMERA(O)
39	OJANAMA MUÑOZ SEGUNDO	TECNICO/A ADMINIST. I

40	ORCON ARMAS LILIA	TECNICO EN ENFERMERIA
41	PACHECO MIRANDA JESSICA JAKELINE	ENFERMERA(O)
42	PALACIOS ALVARADO ZULEMA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
43	PINEDO LOMAS JORGE ALBERTO	TEC. SANITARIO I
44	PINTO JARA JOSE	ASIST. ADMINIST. I
45	PONCE GOMEZ MANUEL	DIRECTOR/A EJECUTIVO/A
46	PONCE HURTADO OLIVA ISABEL	ENFERMERA/O IV
47	RAMIREZ RIOS ANGEL ROBERTO	TECNICO EN ENFERMERIA
48	REYES BRIOSO PEDRO FERNANDO	INSPECTOR SANITARIO I
49	RIOS FLORES EDWARD	ESP. ADMINIST. I
50	ROMERO VARGAS JULIO ANTONIO	TEC. EN FARMACIA I
51	SALAZAR CORTIJO KARIN YURI	ENFERMERA(O)
52	SANTACRUZ SALCEDO TANIA YESENIA	TECNICO EN ENFERMERIA
53	SANTIAGO GOMEZ MARIA	TECNICO EN ENFERMERIA
54	SANTILLAN DIAZ JORGE ROLAND	TEC. EN ESTADISTICA I
55	SONYER VALDOCEDA MIRNA	PSICOLOGA
56	SOTO GONZALES ENITH MEYBA	ESP. ADMINIST. I
57	SUAREZ SALAS ANA MARIA - ENFERMERA	ENFERMERA/O IV
58	TARAZONA PINEDO GLADYS EDITH	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
59	VASQUEZ AGUILAR JAIME	TECNICO/A ADMINIST. I
60	VASQUEZ CANANAHUAY MAURO	INSPECTOR SANITARIO I
61	VEGA VEGA MARIA MAGDALENA	TECNICO ADMINISTRATIVO
62	VILLANUEVA VALDIVIA AURELIA DIONICIA	ENFERMERA/O

4.JUICIOS DE EXPERTOS

CRITERIO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE VARIABLES

EXPERTO
E - MAIL
GRADO ACADEMICO

: Walter mucha Hweman
: wawuhve@hotmail.com
: MAGISTER

Tabla 2. Tabla de evaluación por juicio de expertos

CRITERIOS	PUNTAJE																					
	Deficiente					Baja					Regular				Buena				Muy buena			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1 Los items estan redactados de forma clara																	X					
2 Los items permiten evaluar conductas Los items presentan consistencia con el marco teórico																X						
3 Existe coherencia en la composición de items - indicadores - dimensiones - variables.																	X					
4 La cantidad de items es suficiente por cada indicador																		X				
5 El instrumento es útil para el método propuesto																		X				
6 La organización de items tiene una secuencia lógica																		X				
7																			X			

CRITERIO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE VARIABLES

EXPERTO
E - MAIL
GRADO ACADEMICO

: ANTONIO SIMÓN NUÑEZ
: SINUANSA@HOTMAIL.COM.
: LIC. ADM.

Tabla 2. Tabla de evaluación por juicio de expertos

CRITERIOS	PUNTAJE																					
	Deficiente					Baja					Regular				Buena				Muy buena			
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1																					X	
2																						X
3																						X
4																						X
5																						X
6																						X
7																						X

CRITERIO DE VALORACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN DE VARIABLES

EXPERTO
E - MAIL
GRADO ACADEMICO

: David Ancóbar Berrospi
: davidancobar@hotmail.com
: maestro

Tabla 2. Tabla de evaluación por juicio de expertos

CRITERIOS	PUNTAJE																								
	Deficiente					Baja					Regular					Buena					Muy buena				
	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100					
1 Los items estan redactados de forma clara													X												
2 Los items permiten evaluar conductas																									
3 Los items presentan consistencia con el marco teórico																									
4 Existe coherencia en la composición de items - indicadores - dimensiones - variables.																									
5 La cantidad de items es suficiente por cada indicador																									
6 El instrumento es útil para el método propuesto																									
7 La organización de items tiene una secuencia lógica																									

5.TABULACION DE DATOS

N°	VI PROCESO DEL DESARROLLO DE PERSONAL											
	capacitacion profesional					progresion en la carrera				especializacion en la carrera		
	P1	P2	P3	P4		P5	P6	P7		P8		
1	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
2	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
3	1	2	1	2	1.50	1	2	1.50	1	2	1.50	
4	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
5	2	4	2	4	3.00	2	4	3.00	2	4	3.00	
6	4	4	4	4	4.00	4	4	4.00	4	4	4.00	
7	1	1	1	1	1.00	1	1	1.00	1	1	1.00	
8	2	4	2	4	3.00	2	4	3.00	2	4	3.00	
9	2	5	2	5	3.50	2	5	3.50	2	5	3.50	
10	3	3	3	3	3.00	3	3	3.00	3	3	3.00	
11	3	4	3	4	3.50	3	4	3.50	3	4	3.50	
12	4	3	4	3	3.50	4	3	3.50	4	3	3.50	
13	2	5	2	5	3.50	2	5	3.50	2	5	3.50	
14	1	1	1	1	1.00	1	1	1.00	1	1	1.00	
15	4	4	4	4	4.00	4	4	4.00	4	4	4.00	
16	3	3	3	3	3.00	3	3	3.00	3	3	3.00	
17	1	3	1	3	2.00	1	3	2.00	1	3	2.00	
18	2	4	2	4	3.00	2	4	3.00	2	4	3.00	
19	3	4	3	4	3.50	3	4	3.50	3	4	3.50	
20	1	1	1	1	1.00	1	1	1.00	1	1	1.00	
21	2	4	2	4	3.00	2	4	3.00	2	4	3.00	
22	1	1	1	1	1.00	1	1	1.00	1	1	1.00	
23	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
24	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
25	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
26	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
27	1	3	1	3	2.00	1	3	2.00	1	3	2.00	
28	3	3	3	3	3.00	3	3	3.00	3	3	3.00	
29	2	3	2	3	2.50	2	3	2.50	2	3	2.50	
30	1	4	1	4	2.50	1	4	2.50	1	4	2.50	
31	4	4	4	1	3.25	4	4	4.00	4	4	4.00	
32	4	4	4	4	4.00	4	4	4.00	4	4	4.00	
33	4	4	3	3	3.50	4	3	3.50	3	4	3.50	
34	5	5	1	2	3.25	3	3	3.00	2	3	2.50	
35	4	4	4	1	3.25	1	4	2.50	3	1	2.00	
36	5	5	2	3	3.75	3	4	3.50	4	4	4.00	
37	4	4	4	4	4.00	5	4	4.50	4	5	4.50	
38	5	4	2	1	3.00	1	4	2.50	4	5	4.50	
39	4	4	4	4	4.00	4	4	4.00	4	4	4.00	
40	4	5	4	3	4.00	2	4	3.00	4	3	3.50	
41	4	4	5	5	4.50	1	4	2.50	2	3	2.50	
42	4	3	3	4	3.50	3	3	3.00	2	2	2.00	
43	4	4	3	3	3.50	4	5	4.50	5	4	4.50	
44	4	4	3	3	3.50	2	3	2.50	2	3	2.50	
45	4	5	5	4	4.50	5	4	4.50	4	5	4.50	
46	4	4	5	2	3.75	2	4	3.00	3	3	3.00	
47	5	4	5	3	4.25	3	4	3.50	3	3	3.00	
48	5	4	2	1	3.00	1	5	3.00	1	1	1.00	
49	4	5	4	4	4.25	4	4	4.00	4	4	4.00	
50	4	4	4	3	3.75	5	3	4.00	4	4	4.00	
51	4	4	5	5	4.50	5	5	5.00	5	4	4.50	
52	4	4	3	3	3.50	3	4	3.50	3	3	3.00	
53	4	4	3	3	3.50	3	4	3.50	3	3	3.00	
54	4	4	3	3	3.50	4	4	4.00	3	4	3.50	
55	4	4	5	5	4.50	3	3	3.00	4	3	3.50	
56	4	4	4	4	4.00	4	5	4.50	4	3	3.50	
57	5	5	4	2	4.00	3	4	3.50	2	1	1.50	
58	4	3	4	3	3.50	4	3	3.50	4	4	4.00	
59	4	2	4	4	3.50	4	1	2.50	4	4	4.00	
60	4	4	5	1	3.50	1	4	2.50	1	1	1.00	
61	4	4	4	1	3.25	1	1	1.00	1	1	1.00	
62	4	4	4	3	3.75	4	4	4.00	4	4	4.00	