

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



**ETAPA PREVIA A LA JUBILACIÓN Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS
DE TINGO MARÍA**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

MONICA GISELA JUSTINIANO ADVINCULA

TINGO MARÍA, PERÚ

2016

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



**ETAPA PREVIA A LA JUBILACIÓN Y DESEMPEÑO
LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS
DE TINGO MARÍA**

**TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

MONICA GISELA JUSTINIANO ADVINCULA

TINGO MARÍA, PERÚ

2016

DEDICATORIA

*Al Señor nuestro Dios porque sin Él
no hubiera logrado estar donde estoy,
ni ser quien soy; a Él sea la gloria
y la honra por siempre.*

*A mis padres **Victor y Maribel** y a mi
hermana **Lucila**, quienes son
después del Señor mi mayor
ejemplo, motivación y fuerza.*

*A **mi familia** que nunca se apartó
de mi, sino que estuvo y estará
siempre apoyándome a lo largo
de mi vida.*

AGRADECIMIENTOS

Muy especial y eterno agradecimiento al Señor nuestro Dios de quien obtuve abundante sabiduría y fortaleza para realizar con éxito las actividades comprendidas en esta investigación, por su amor, misericordia y justicia que me acompañan en cada paso que doy. ¡A Él sea la gloria!

A mis padres Victor y Maribel y a Lucila mi hermana, a quienes honro con esta investigación ya que son mi principal soporte y aliento día a día, por su excelente labor, su amor incondicional y gran dedicación hacia mí, que nunca podré retribuir en su totalidad.

Al docente Javier Coz Rodríguez por su disposición y asesoramiento para direccionarme al correcto desarrollo de esta investigación.

A los docentes miembros del jurado por su contribución al mejoramiento de las etapas realizadas para la culminación de esta investigación.

A todos los trabajadores de las distintas entidades participantes en el desarrollo del trabajo de campo por su tiempo y atención.

CONTENIDO

I. RESUMEN	1
II. ABSTRACT	1
CAPÍTULO I	2
INTRODUCCIÓN	2
CAPÍTULO II	7
MARCO TEÓRICO	7
2.1 Base teórica.....	7
2.1.1 Etapa previa a la jubilación	7
2.1.2 Desempeño laboral.....	18
2.2 Antecedentes.....	29
2.3 Definición de términos básicos.....	36
CAPÍTULO III.....	39
MÉTODOS	39
3.1 Tipo y nivel de investigación.....	39
3.2 Método y diseño de investigación	39
3.3 Población y muestra.....	40
3.3.1 Población.....	40
3.3.2 Muestra.....	42
3.4 Instrumentos y técnicas de recolección de datos	43
3.4.1 Cuestionario de definición de actitudes ante la jubilación	43
3.4.2 Cuestionario de medición de desempeño laboral	45
3.5 Técnicas de análisis estadístico	46
3.6 Procedimientos	48
3.6.1 Elaboración del proyecto de tesis.....	48
3.6.2 Conformidad y aplicación del instrumento	48

3.6.3 Procesamiento de datos	53
3.6.4 Elaboración del informe final.....	54
CAPÍTULO IV	55
RESULTADOS	55
4.1 Características demográficas de la muestra.....	55
4.2 Resultados de los grupos de medición.....	56
4.3 Resultados del estudio de la variable independiente: Etapa previa a la jubilación	57
4.4 Resultados del estudio de la variable dependiente: Desempeño laboral	58
4.5 Resultados de la prueba de hipótesis, relación entre ambas variables.....	58
4.5.1 Comprobación de supuestos para elección de la prueba estadística	58
4.5.2 Prueba de hipótesis.....	60
CAPÍTULO V	67
DISCUSIÓN	67
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES.....	82
BIBLIOGRAFÍA	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Total de población por instituciones públicas, 2015.....	41
Tabla 2. Muestra estratificada por instituciones públicas, 2015.....	43
Tabla 3. Validación del instrumento de actitudes ante la jubilación. 2015.....	49
Tabla 4. Validación del instrumento de desempeño laboral. 2015.....	50
Tabla 5. Valores Alfa de Cronbach para el instrumento 1.....	51
Tabla 6. Valores Alfa de Cronbach para el instrumento 2.....	51
Tabla 7. Frecuencia de la muestra por género.....	55
Tabla 8. Frecuencia de la muestra por edad.....	55
Tabla 9. Frecuencia de la muestra entre 60 y 65 años.....	55
Tabla 10. Frecuencia del nivel socioeconómico.....	56
Tabla 11. Frecuencia del grado de instrucción.....	56
Tabla 12. Grupos de medición: actitudes positivas y negativas por sexo.	57
Tabla 13. Resultados de la prueba de normalidad Shapiro Wilk.....	59
Tabla 14. Resultados de la prueba de igualdad de varianzas.....	60
Tabla 15. Estadísticas de los grupos de medición.....	62
Tabla 16. Resultados del estadístico T- Student.....	62
Tabla 17. Estadísticas del grupo actitudes positivas (muestra única).....	64
Tabla 18. Resultados del estadístico T- Student (muestra única).	64
Tabla 19. Estadísticas del grupo actitudes negativas (muestra única).	65
Tabla 20. Resultados del estadístico T- Student (muestra única).	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Grupos de medición (%): Actitudes positivas y negativas.....	56
Figura 2. Promedio de los factores determinantes.....	57
Figura 3. Promedio de las dimensiones del desempeño laboral.....	58

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo N°1. Cuestionario de definición de actitudes ante la jubilación.....	87
Anexo N°2. Cuestionario de medición de desempeño laboral.....	88
Anexo N°3. Matriz de consistencia.....	89
Anexo N°4. Matriz de operacionalización de variables.....	90

I. RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la relación que existe entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral de trabajadores próximos a jubilarse ($n=36$) de las instituciones públicas de Tingo María. El tipo de estudio es aplicado y de nivel relacional, el método es descriptivo correlacional con diseño no experimental de tipo transversal, se emplearon como instrumentos dos cuestionarios (8 y 10 ítems) de escala tipo Likert, la prueba estadística aplicada fue t de Student para muestras independientes y para una muestra. Los resultados indican que no existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral ya que no existen diferencias significativas entre los grupos de actitudes positivas y negativas ante la jubilación en el desempeño laboral, $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.130 > 0.05$), así mismo el desempeño de los trabajadores con actitudes positivas y negativas ante la jubilación no son superiores al promedio ($\bar{X} = 38.86$) $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.278 > 0.05$), ($0.356 > 0.05$) respectivamente. La proporción de trabajadores que poseen actitudes positivas ante la jubilación es de 66.7% y el 33.3% restante posee actitudes negativas. Los factores determinantes: relaciones interpersonales ($\bar{X} = 3.85$), actitud ante el trabajo ($\bar{X} = 3.45$) y planificación ($\bar{X} = 3.33$), poseen mayores expectativas optimistas postjubilatorias, cuyos promedios son superiores al general ($\bar{X} = 3.27$). La edad mínima de jubilación no es la elegida para dar por concluida la vida laboral. El desempeño es mayor en la dimensión aptitudes del puesto de trabajo ($\bar{X} = 4.39$) que en aptitudes personales ($\bar{X} = 3.79$).

Palabras clave: Etapa previa a la jubilación. Desempeño laboral. Actitudes ante la jubilación. Factores determinantes. Aptitudes del puesto de trabajo. Aptitudes personales.

II. ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between the previous stage to retirement and job performance of workers close to be retired ($n = 36$) of the public institutions from Tingo Maria. The type of study is applied and relational level, the method is correlational descriptive with non-experimental cross-sectional design, it was used as instruments two questionnaires (8 and 10 items) the Likert scale type, the statistical test applied was t of Student for independent samples and a sample. The results indicate that there is no relationship between the previous stage to retirement and job performance since there are no significant differences between groups of positive and negative attitudes towards retirement job performance, $P\text{-value} > \alpha$ ($0.130 > 0.05$), so does the performance of workers with positive and negative attitudes to retirement are not above average ($\bar{X} = 38.86$) $P\text{-value} > \alpha$ ($0.278 > 0.05$) ($0.356 > 0.05$) respectively. The proportion of workers who have positive attitudes towards retirement is 66.7% and the remaining 33.3% have negative attitudes. Determinants facts: interpersonal relationships ($\bar{X} = 3.85$), attitude towards work ($\bar{X} = 3.45$) and planning ($\bar{X} = 3.33$), have higher post retirement optimistic expectations, which are higher than the overall average ($\bar{X} = 3.27$). The minimum retirement age is not chosen to terminate their working life. The performance is higher in the skills of the job ($\bar{X} = 4.39$) than in personal skills dimension ($\bar{X} = 3.29$).

Keywords: Pre-retirement stage. Job performance. Attitudes towards retirement. Determinants. Skills job. Personal skills.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La jubilación es una etapa muy importante para todas las personas en edad adulta y significa para muchos un cambio radical en el estilo de vida llevado hasta el momento, al respecto Alpizar (2011), afirma que la jubilación repercute en diversos niveles de la vida, desde los ámbitos familiar y económico hasta el uso del tiempo libre. En ese sentido la jubilación es un proceso amplio que requiere de estrategias para poderla vivir a plenitud y que no altere su bienestar.

Existe una fase de antesala a la jubilación, fase a la que pocos le han otorgado la atención debida: la etapa previa a la jubilación, comprendida entre los últimos años de vida laboral de un trabajador. Poco se ha estudiado sobre esta fase que muestra gran relevancia y contundencia en el nivel de aceptación o rechazo a la jubilación como etapa propiamente dicha por lo que se requiere la profundización de este tema que por el momento solo es mencionado como un comentario en la bibliografía de jubilación. Con relación a ello Moragas (2012), sostiene que antes de la jubilación, existe un periodo durante el cual se debería preparar el nuevo estatus social, económico y vital de la persona que abandona el papel de trabajador según las causas que la originen y se lo ha denominado «transición trabajo-jubilación», es el periodo previo a la extinción de un contrato de trabajo con factores que afectarán la calidad de vida futura.

En la etapa previa a la jubilación, los trabajadores, de acuerdo a la realidad de la que son protagonistas poseerán actitudes positivas o negativas ante la jubilación, diversos estudios afirman que la generación de una u otra actitud dependerá del análisis de múltiples factores

determinantes, siguiendo este enfoque Merino y Elvira (2011), mencionan que las actitudes hacia la jubilación se pueden definir como un conjunto de ideas y cogniciones aprendidas y aceptadas que poseen un peso emocional. Según sea la actitud hacia la jubilación podemos tener una visión positiva del suceso que va a llegar y por lo tanto una buena adaptación al mismo, o una visión negativa y ver la jubilación como un castigo. Algunos de los motivos que pueden inducir a una actitud negativa hacia la jubilación pueden ser, entre otros, la reducción de ingresos económicos, la pérdida de contactos sociales derivados del ámbito laboral, la pérdida de valor social, la incapacidad de sustituir los roles perdidos, la disminución del autoconcepto y la autoestima, etc.

Observando la realidad de los trabajadores próximos a la jubilación, la incertidumbre en la que muchos de ellos viven por acercarse el momento de su retiro y los múltiples factores que en este periodo alcanzan protagonismo son causales suficientes para generar conocimientos que posteriormente se concreticen en la aplicación de estrategias que tengan por finalidad el logro de una vida postlaboral en todo aspecto satisfactoria.

Por otro lado la evaluación del desempeño laboral como herramienta de mejora continua en las organizaciones ha evolucionado en cuanto a metodología y puntos críticos de valoración, así mismo, es una de las más importantes fuentes de información relacionada con el activo más valioso que tienen las organizaciones: su talento humano; según Chiavenato (2007), la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

Dentro de esta evaluación es importante contar con criterios que brinden la más completa medición posible, abarcando para ello no solo el análisis de conocimientos y habilidades del trabajador respecto a su puesto, sino también la calidad humana del mismo medida a través de las habilidades blandas, ambos aspectos se han convertido hoy en día en los requisitos fundamentales para la medición de la competitividad de un trabajador a la vanguardia. Por su parte Wayne (2010), menciona que los criterios más comunes de evaluación son los rasgos de personalidad, los comportamientos, las competencias, el logro de metas y el potencial de mejoramiento.

La evaluación de desempeño permite corroborar el logro de metas y objetivos propuestos a través del nivel de rendimiento de cada colaborador, así mismo permite visualizar a detalle las falencias y analizar las posibles razones de las mismas, todo esto con el fin de que los errores encontrados sean subsanados mediante la formulación y aplicación de estrategias. Chiavenato (2007), afirma que el desempeño varía de una persona a otra y depende de innumerables factores condicionantes. Así mismo afirma que para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización, la evaluación del desempeño pretende alcanzar objetivos intermedios como idoneidad, capacitación, incentivo salarial, mejora de relaciones, desarrollo del trabajador, etc.

Por consiguiente es importante conocer las variaciones y posibles diferencias que existan entre el desempeño de unos y otros colaboradores así como también es esencial el conocer las causas o factores relacionados a un determinado resultado de evaluación por lo tanto esta investigación se centró en determinar la relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral.

El problema general de la investigación responde a la siguiente interrogante ¿Existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral de los trabajadores de las entidades públicas de Tingo María?, así mismo los problemas específicos planteados fueron los siguientes: ¿El nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación es superior al promedio? y ¿El nivel desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación es superior al promedio?.

Esta investigación significa una primera aproximación al estudio de la etapa previa la jubilación y su relación con el desempeño laboral del cual se requieren posteriores resultados que acuerden o contradigan los hallazgos obtenidos. El estudio tuvo por finalidad contribuir con la aplicación de las ciencias administrativas a través de la generación de conocimientos que enriquezcan el extenso y profundo campo de la gestión del talento humano así como también establece un sustento de investigación formal que sirva de apoyo a las instituciones públicas de la provincia de Leoncio Prado para que, de acuerdo a los resultados obtenidos, se tomen decisiones y medidas acertadas respecto a la situación de los trabajadores próximos a jubilarse con el fin de asegurar su bienestar y mantener su productividad en la organización.

El objetivo principal de la investigación consistió en determinar la relación que existe entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral de los trabajadores de las entidades públicas de Tingo María, así como también se buscó determinar si el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes positivas hacia la jubilación es superior al promedio, y de igual forma se buscó determinar si el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes negativas hacia la jubilación es superior al promedio.

Las hipótesis correspondientes a cada uno de los objetivos de esta investigación son las siguientes, hipótesis general: existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral de los trabajadores de las entidades públicas de Tingo María, como hipótesis específicas tenemos: el desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación es superior al promedio y, por último se afirma que el desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación es superior al promedio.

Las variables en estudio son: Variable Independiente (VI) etapa previa a la jubilación cuyas variables específicas son actitud positiva ante la jubilación y actitud negativa ante la jubilación. Como Variable Dependiente (VD) desempeño laboral cuya variable específica es desempeño laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Base teórica

2.1.1 Etapa previa a la jubilación

2.1.1.1 Teoría de la jubilación en el siglo XXI de Moragas

Moragas (2012), afirma que la etapa de la jubilación es tan diversa como los sujetos que la componen. El trabajo es el gran definidor de las personas debido a la ocupación del tiempo, a ser fuente básica de ingresos y a las relaciones profesionales y sociales que origina. Existen tantas jubilaciones como trabajadores; cada individuo constituye una experiencia única de trabajo, familia y factores poco explorados que en cada persona componen una ecuación a resolver.

La jubilación como oportunidad

Ante todo ha desaparecido el trabajo que normalmente exige unas prestaciones físicas y psicosociales intensas, una dedicación mayoritaria del tiempo, de recursos económicos y fuente de estrés. Los gastos asociados al trabajo como vestuario, transporte, se reducen notablemente pues el jubilado tiene la libertad de vestir como quiera. Desaparece el horario fijo, existe tiempo disponible y se reducen los gastos de transporte, vestido y otros relacionados con el trabajo.

Los ritmos vitales pueden y deben adaptarse al individuo, el sueño, la alimentación, la actividad física, se pueden y deben organizar según las demandas personales y no como en el pasado según las exigencias del trabajo. Esta es una oportunidad única en la historia de cada persona: ejercer la libertad de decisión con mayor autonomía que en cualquier otra etapa vital. Para ello debe existir la toma de conciencia del inicio de una nueva etapa vital y que, para tener éxito en ella, se requiere una planificación individual.

La transición trabajo – jubilación

Antes de la jubilación, existe un periodo durante el cual se debería preparar el nuevo estatus social, económico y vital de la persona que abandona el papel de trabajador según las causas que la originen y se lo ha denominado «transición trabajo-jubilación». Es el acto final de una vida laboral y el inicio de otra nueva como jubilado.

La transición trabajo-jubilación es el periodo previo a la extinción de un contrato de trabajo con factores que afectarán directamente la calidad de vida futura. La extinción está regulada habitualmente en una norma general, convenio colectivo o estatuto funcionarial, pero, al ser un acto individual, como lo fue la firma del contrato, cada sujeto debe asumirlo en sus factores económicos, psicosociales y culturales particulares.

Dinero y economía

Los recursos materiales son necesarios para vivir a cualquier edad, pero en la jubilación se modifican para la mayor parte de la población, cambiando el salario por la pensión. Otras necesidades también cambian como el número de miembros en el hogar, los gastos sanitarios,

las necesidades personales, y se origina un nuevo esquema de ingresos y gastos que debe equilibrarse para proporcionar felicidad.

La jubilación supone para la mayoría de los ciudadanos una reducción de ingresos, se deja la estructura productiva y el salario, ligado directa o indirectamente a la economía, y se cambia por la jubilación. En todas las naciones, las pensiones de los jubilados son menores que los salarios de los trabajadores en activo. Para evitar la pérdida de poder económico, los jubilados diseñan diversas estrategias.

Salud y jubilación

Durante la jubilación aumenta la probabilidad de enfermar, ya que el propio envejecimiento, con o sin trabajo, es el factor de riesgo. Trabajador o jubilado, al envejecer se tienen mayores probabilidades de enfermar. Entre las consecuencias físicas aparecen el insomnio, la hipertensión, los trastornos digestivos y patologías cardiovasculares. Las reacciones psíquicas a la jubilación son ansiedad, pesimismo, depresión, reducción de la libido. Entre las consecuencias sociales aparecen la pérdida de relaciones sociales y soledad. Los hechos no ratifican que la jubilación sea una etapa en general positiva; puede y debería serlo, si se prepara adecuadamente, pero ahí radica el interrogante, actualmente tan solo una minoría se prepara.

Jubilación como oportunidad para la salud

La jubilación constituye una oportunidad única de cambiar hábitos perjudiciales, ligados o atribuidos al trabajo y sus demandas, por otros saludables según preferencias y necesidades. A una situación nueva corresponden decisiones nuevas, pero lo que sucede con frecuencia es que se arrastran a la jubilación hábitos perjudiciales ligados al trabajo como alimentación

inadecuada, tabaquismo, falta de ejercicio físico, y no se plantea la nueva situación como oportunidad única para un cambio hacia hábitos saludables. La salud en la jubilación aparece, si se plantea como una etapa vital original para rediseñar según nuevos parámetros.

Sociabilidad

En la jubilación se pierden los contactos relacionados con el trabajo, pero se mantienen o incluso inician nuevos contactos sociales. Resulta útil, para la calidad de vida del jubilado, establecer nuevas relaciones que compensen las pérdidas por el cese en el trabajo.

Amistad y jubilación

La jubilación interrumpe la relación diaria con personas en el trabajo, por lo que la continuidad de la amistad laboral está condicionada a muchas circunstancias: proximidad geográfica, compatibilidad de los cónyuges respectivos, salud de las dos partes. Lo habitual es reforzar los vínculos con vecinos, compañeros de actividades nuevas, parientes compatibles con los que se relacionaba y establecer una red de relaciones del jubilado que compense la pérdida de las relaciones laborales. La jubilación supone una pérdida de relaciones diarias y se debe adoptar una estrategia para compensar dicha pérdida. El jubilado tiene mayor oportunidad de expresar sus ideas y valores con la libertad.

Jubilación: Vida sin trabajo o vacío del tiempo

Aparece la radical novedad de la etapa que comienza. La jubilación no puede seguir siendo una vida al final del trabajo, sin trabajo, pues entonces aparece el enorme vacío del tiempo ocupado antes por la obligación laboral. Sin embargo, con frecuencia el jubilado realiza una transposición de sus ritmos del trabajo a los de jubilado.

Diversidad de trabajos y jubilaciones

La jubilación supone un cambio de situación de una a otra etapa y esta nueva situación se halla condicionada por la naturaleza del trabajo. Existe una gran diferencia entre jubilarse de un trabajo con esfuerzo físico importante, para el que se pierde competencia y que origina cansancio, que jubilarse de un puesto con un contenido intelectual y de relación social, donde la competencia se mantiene e incluso aumenta con la edad. Mientras el peón de la construcción desea alcanzar el descanso, el directivo, el profesor o el trabajador intelectual lamenta dejar una actividad que le otorga poder, lo realiza como persona y lo mantiene como ciudadano importante en la comunidad.

2.1.1.2 Teoría del proceso de la jubilación, vista psicosociológica de Agulló Tomás

Agulló (2001), sostiene que la situación de retiro es definida por unos como la «edad dorada», pero para otros significa el «fin» vital. Por ello, la jubilación o retiro constituye un concepto realmente ambiguo que oscilará entre estas dos visiones. Hoy sigue predominando el punto de vista exclusivamente económico, y precisamente una persona es considerada mayor cuando ya no puede (o más bien no se le permite) ser productivo y pasa a vivir de una pensión de jubilación. Para la economía no existe el mayor si éste es autosuficiente y productivo. El problema está en que los límites que se establecen para dejar de trabajar (65 años, o incluso 55 años) no coinciden en muchos casos con las capacidades reales de los mayores.

Edad de jubilación

Los trabajadores próximos a la edad de jubilación muchas veces pagan con su puesto el coste de la situación de crisis caracterizada por altas tasas de desempleo, reconversiones, planes de viabilidad, concentración de la producción, ajuste laboral, etc. Muchos se ven obligados directa o indirectamente a abandonar su puesto antes de la edad «normal» de jubilación. No podemos negar la realidad de que en este entorno capitalista al empresario/empleador le resulte más rentable la gente joven, en la mayoría de los casos, porque reúne mejores características (de preparación académica, por ejemplo). Pero esta cruda realidad tampoco debe servir de excusa para justificar la discriminación simplemente por la edad. Habrá que olvidarse del criterio edad y aplicar otros más definidores en la selección de personal y en el campo de la gestión de los recursos humanos.

Los trabajadores de edad demuestran tener mayor experiencia, lealtad a la empresa, autocontrol, estabilidad, capacidad de reflexión, prudencia —y por tanto, menores riesgos— responsabilidad, seriedad y motivación —quizá por miedo a perder el trabajo—, minuciosidad, puntualidad, por ejemplo. Y por otra parte, son garantes de menor agresividad, absentismo, exigencias económicas y de formación, etc., en comparación con los más jóvenes. Por ejemplo, en relación a la productividad, los estudios destacan la ausencia de una relación negativa entre aquella y la edad. A los mayores se les perjudica con la edad obligatoria de jubilación (65 años), porque suele condenarles al aislamiento del mercado laboral, del aprendizaje. Por ello resulta contraproducente una misma edad de jubilación para todos, sin tener en cuenta, si no características individuales, sí características por grupos profesionales, por ejemplo.

Otra parte de los mayores rechaza la edad de jubilación actual y defiende un alargamiento de la misma. Estos discursos se encuentran en los mayores de estatus más alto que han tenido profesiones prestigiadas y con condiciones laborales óptimas. Gran parte de los discursos de los mayores coinciden en que la edad de jubilación debería depender del tipo de trabajo al que nos estemos refiriendo. Encontramos mayor consenso en: posibilidad de elegir el momento de la jubilación, es decir, una jubilación «flexible», no obligada por decreto.

Actitudes ante el trabajo

No podemos hablar sobre las actitudes hacia la jubilación sin conocer antes las actitudes hacia el trabajo de los mayores. El ejemplo más claro de actitudes positivas hacia el trabajo es que algunos han solicitado atrasar la jubilación, tener una «jubilación tardía», y muchos siguen aún en activo; otros se sienten útiles y están deseosos de «aportar más a la sociedad». Según datos oficiales el porcentaje de activos mayores suelen ser en su mayoría trabajadores autónomos (artesanos, empresarios, comerciantes) o profesionales liberales (médicos, abogados, profesores) que han aplazado su entrada en la jubilación. La actitud hacia el trabajo será pues más positiva en los (también mujeres) que han tenido mejores ocupaciones y mejores condiciones de trabajo. Pero no siempre el ser mayor «privilegiado» esconde un pasado plenamente satisfactorio y una hostilidad actual clara a la jubilación. En esta capa social se encuentran los discursos más positivos hacia el trabajo y, sus discursos sobre la jubilación parecen más pesimistas (pasado bien, hoy mal). Al contrario parece que ocurre a los jubilados de menor estatus: su pasado laboral no es muy alabado, pero en la actualidad como jubilados se sienten bastante bien (pasado mal, hoy bien). El trabajo anterior es una de las dimensiones que marcará los discursos y percepción hacia la jubilación y envejecimiento.

En cuanto a las distintas fases, para Moragas (1991: 168) citado por Agulló (2001), existen dos momentos principales: antes y después de la jubilación. La fase anterior sería mientras se toma la decisión y se barajan algunas alternativas, y la fase posterior se definiría a raíz de asumir el rol de jubilado. Recordemos que siguiendo a Atchley (1976; Aragón, 1986; Bazo, 1990; Agulló y Garrido, 1996) citado por Agulló (2001), se pueden identificar distintas etapas que pueden o no experimentar los mayores. Como toda clasificación, expresan una gama de posibles fases que pueden vivirse o no tal como aquí se plantean:

1. Prejubilación. En esta fase la persona se plantea expectativas futuras, hace sus planes más o menos alcanzables hacia el nuevo periodo que empieza con la jubilación. Atchley propone incidir en la fase remota (que casi nadie vivencia) y en la fase de pre-retiro más cercana. La fase remota (en la que la mayoría aún no está preparada conscientemente para la jubilación). La fase cercana es en la que algunos trabajadores participan en programas de preparación. En esta última, habría que plantear expectativas viables que evitarían pasar por la fase de desencanto y desorientación.

2. «Luna de miel». En esta fase, más o menos eufórica, poseen motivación para experimentar la jubilación como «vacaciones indefinidas» que por mor del trabajo no podían disfrutar. Suelen durar poco tiempo, quizá pocos meses.

3. Desencanto-reorientación. Algunos jubilados, no pueden encontrar actividades satisfactorias y en ciertos casos puede llevar a la depresión y frustración.; la persona se siente estafada por la sociedad a la que ha entregado su vida laboral. Se descubre que en realidad no se trata de un periodo de júbilo o de vacaciones sino de un nuevo modo de vida que habrá

que adquirir. Este desencanto se complica si se añaden otros factores: salud deteriorada, pensiones bajas, muerte de familiares, etc.

4. Estabilización. Se caracteriza por el ajuste entre expectativas y realidad. Suele predominar la realización de actividades rutinarias. La mayoría busca alguna práctica que sustituya al trabajo. Se consigue con una variedad de actividades u obligaciones que se impone uno mismo o se le imponen desde fuera.

5. Dependencia. Esta fase, que nos permitimos añadir a la clasificación de Atchley, implica pasar del estatus de jubilado sano e independiente al de persona dependiente. Quizá esta transición pensamos que puede ser más traumática que un primer tránsito del trabajo a la jubilación. Esta fase termina en muchos casos en invalidez, incapacidad, senilidad, muerte.

El trabajo anterior, el nivel de ingresos, la situación de salud/enfermedad y otros factores (a nivel psicológico, físico o social) inciden claramente en la vivencia de la jubilación y el envejecimiento. Además, estos factores no sólo son determinantes de la jubilación sino que también se presentan como cambios. Por tanto, según el tipo y características de trabajo, podemos decir que cuanto mayores han sido los esfuerzos físicos (fatiga, riesgo, cansancio...) más positiva suele ser la actitud respecto a la jubilación anticipada. Cuanto más importancia tenga el trabajo para uno (a nivel económico, prestigio social, autorrealización) entonces la jubilación se verá como algo negativo, al menos en una primera fase. Cada persona otorga al trabajo aspectos positivos y negativos. Por eso no es fácil coincidir en la visión del trabajo ni tampoco en la de la jubilación. Por ello no podemos hablar de la vejez en general o de la actitud ante el trabajo o la jubilación como algo uniforme, pues una sociedad dividida en distintos estatus reflejará su división en todas las dimensiones, incluida la vejez.

Los ingresos: determinante y cambio en la jubilación

Los ingresos son importantes tanto como determinante de una mejor/peor vivencia de esta etapa, como cambio (generalmente negativo) al producirse un descenso al pasar a la jubilación. La reducción de ingresos es un cambio (generalmente negativo) igualmente importante en la jubilación. El temor del jubilado a que le falte dinero para seguir manteniendo su nivel de vida anterior (o por si en un futuro «fallan» las pensiones, o por si surge una enfermedad repentina que requiera más cuidados...) llega a convertirse, en determinados casos, en un problema patológico y traumático. Los/as mayores de estatus medio y bajo están en una situación económica precaria y problemática porque sus ingresos aún se ven más deteriorados que en la etapa activa. Para los/as mayores de estatus más alto también es una cuestión fundamental; aunque su situación no sea tan pésima, sigue siendo preocupante porque su nivel de ingresos empeora en relación a su situación anterior.

Casi todas las personas señalan que la jubilación ha supuesto una pérdida significativa de ingresos. En suma, la pensión se les queda muy reducida para todos los gastos que tienen que seguir afrontando, además de tener que mantener a la mujer (generalmente dependiente, ama de casa, y si es trabajadora su situación económica suele ser peor que la de él) y a algún hijo/a que aún no se ha independizado (que está desempleado/a, o con hijos/as, o pagando una vivienda, por ejemplo).

Salud en la jubilación

La salud constituye un determinante de la jubilación, pero el que la jubilación empeore la salud no está claro. El empeoramiento de salud debe analizarse teniendo en cuenta otros factores del proceso de envejecimiento y no sólo el hecho de la jubilación. En otras ocasiones

la salud mejora. Por tanto, hay que tener en cuenta otros factores influyentes sobre la salud/enfermedad (laborales, económicos, familiares, etc.). La relación jubilación-enfermedad no puede confirmarse, pues muchos informes atestiguan una buena salud tras la jubilación y refutan el tópico de que la salud empeora con la jubilación. Pero hemos de reconocer, eso sí, que bajo condiciones determinadas (mayor edad, estatus socio-económico deteriorado, hábitos de salud perjudiciales, etc.) la posibilidad de enfermar se verá más acelerada y acentuada.

En cualquier caso, muchos mayores en sus discursos mencionan la jubilación como «acelerador» del envejecimiento, como identificador de la vejez. Los cambios físicos, relacionados con la salud-enfermedad y el bienestar/malestar, ocupan buena parte tanto de los discursos masculinos como femeninos. Algunos destacan los cambios físicos del envejecimiento progresivo incluso a edades «tempranas»; antes de jubilarse empezaron a notarlo.

Relaciones sociales

De forma genérica, en estas edades las relaciones con los familiares siguen igual (o aumenta la dedicación a las mismas) y las extrafamiliares han cambiado por dos motivos: la mayoría ya no se reúnen con sus compañeros/as de trabajo, aumenta la relación con amigos/vecinas o se generan, en algunos casos, relaciones nuevas o relaciones de forma más «organizada» en asociaciones u otros contextos. Todos/as los/as expertos/as en temas de jubilación y vejez coinciden en afirmar que el apoyo social, sea derivado de la propia familia o de otros grupos sociales, sea emocional o material, constituye una de las claves para vivir la etapa postlaboral de forma positiva. Hemos observado que las relaciones familiares no sufren cambios

importantes con la llegada de la jubilación. La tónica común es que el hueco de los compañeros de trabajo es «sustituido» por relaciones familiares o relaciones amicales más cercanas.

La pérdida o disminución del contacto con las personas del ámbito laboral no llega, sin embargo, a afectar al bienestar de las personas jubiladas. Ello es debido, probablemente, a que son las relaciones con la familia y con los/as amigos/as —que, como hemos visto, se mantienen en nivel bastante satisfactorio— las que contribuyen a cubrir ese posible «hueco social» y ayuda a aumentar el bienestar psico-social de las personas.

2.1.2 Desempeño laboral

2.1.2.1 Teoría de la administración de recursos humanos de Chiavenato

Chiavenato (2007), afirma que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.

Responsabilidades en la evaluación del desempeño

a) El gerente

En casi todas las organizaciones, el gerente de línea asume la responsabilidad del desempeño de sus subordinados y de su evaluación. En ellas, el propio gerente o el supervisor evalúan el desempeño del personal, con asesoría del área encargada de administrar a las personas, la cual establece los medios y los criterios para tal evaluación.

b) La propia persona

En las organizaciones más democráticas, el propio individuo es el responsable de su desempeño y de su propia evaluación.

c) El individuo y el gerente

Actualmente, las organizaciones adoptan un esquema, avanzado y dinámico, de la administración del desempeño. En este caso, resurge la vieja (APO), pero ahora con una nueva presentación y sin aquellos conocidos traumas que caracterizaban su implantación en las organizaciones, como la antigua arbitrariedad, la autocracia y el constante estado de tensión y angustia que provocaba en los involucrados. Ahora, la APO es, en esencia, democrática, participativa, incluyente y muy motivadora.

d) El equipo de trabajo

Otra alternativa sería pedir al propio equipo de trabajo que evalúe el desempeño de sus miembros y que, con cada uno de ellos, tome las medidas necesarias para irlo mejorando más y más. En este caso, el equipo asume la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus participantes y de definir sus objetivos y metas.

e) El área de recursos humanos

En este caso, el área encargada de la administración de recursos humanos es la responsable de evaluar el desempeño de todas las personas de la organización. Además, tiene la desventaja de que funciona con porcentajes y promedios, pero no con el desempeño individual y único de cada persona. Se mueve por lo genérico y no por lo particular.

f) La comisión de evaluación

En algunas organizaciones, la evaluación del desempeño es responsabilidad de una comisión designada para tal efecto. A pesar de la evidente distribución de fuerzas, esta alternativa también es criticada por centralizadora y por su espíritu de enjuiciamiento, y no de orientación y de mejora continua del desempeño. Actualmente existe la tendencia a depositar la responsabilidad de la evaluación del desempeño en manos del propio individuo, con la participación de la gerencia para establecer los objetivos que serán alcanzados en forma de consenso.

g) Evaluación de 360°

La evaluación del desempeño de 360° se refiere al contexto general que envuelve a cada persona. Se trata de una evaluación hecha, en forma circular, por todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado. Participan en ella el superior, los colegas y/o compañeros de trabajo, los subordinados, los clientes internos y los externos, los proveedores y todas las personas que giran en torno al evaluado con un alcance de 360°. Es una forma más rica de evaluación porque la información que proporciona viene de todos lados.

Beneficios de la evaluación del desempeño

a. Beneficios para el gerente

- ❖ Evaluar el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en factores de evaluación y, principalmente, contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- ❖ Proporcionar medidas a efecto de mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- ❖ Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de hacerles comprender que la evaluación del desempeño es un sistema objetivo, el cual les permite saber cómo está su desempeño.

b. Beneficios para el subordinado

- ❖ Conoce las reglas del juego, o sea, cuáles son los aspectos del comportamiento y del desempeño de los trabajadores que la empresa valora.
- ❖ Conoce cuáles son las expectativas de su jefe en cuanto a su desempeño y, según la evaluación de éste, cuáles son sus puntos fuertes y débiles.
- ❖ Hace una autoevaluación y una crítica personal en cuanto a su desarrollo y control personales.
- ❖ Evalúa su potencial humano al corto, mediano y largo plazo, asimismo define cuál es la contribución de cada empleado.

Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

Estos métodos varían de una organización a otra, porque cada una de ellas tiende a construir su propio sistema para evaluar el desempeño de las personas.

a) Método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas

Mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo. Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente. Entre estos dos extremos existen tres alternativas:

- ❖ **Escalas gráficas continuas:** Son escalas en las cuales sólo se definen los dos puntos extremos y la evaluación del desempeño se puede situar en un punto cualquiera de la línea que los une. En este caso, se establece un límite mínimo y un límite máximo para la variación del factor evaluado. La evaluación se puede ubicar en un punto cualquiera de esa banda de variación.

- ❖ **Escalas gráficas semicontinuas:** El tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala (límite mínimo y máximo), se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.

❖ **Escalas gráficas discontinuas:** Son escalas en las cuales la posición de sus marcas se ha establecido y descrito previamente, el evaluador tendrá que escoger una de ellas para valorar el desempeño del evaluado.

b) Método de elección forzosa

Consiste en evaluar el desempeño de las personas por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador está obligado a escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño de la persona evaluada, por eso se llama elección forzosa.

c) Método de evaluación mediante investigación de campo.

El superior (jefe) se encarga de hacer la evaluación del desempeño, pero con la asesoría de un especialista (staff) en la materia. El especialista acude a cada departamento para hablar con los jefes sobre el desempeño de sus subordinados, lo que explica el nombre de investigación de campo. A pesar de que la evaluación es responsabilidad de línea de cada jefe, resalta la función de staff al asesorarlos a cada uno.

d) Método de evaluación mediante incidentes críticos.

Se basa en el hecho de que el comportamiento humano tiene características extremas que son capaces de llevar a resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de aquellas que son extremadamente positivas o negativas.

e) Método de comparación de pares

Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos, se anota en la columna de la derecha al que es considerado mejor en relación con el desempeño. Con este método también se pueden utilizar factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario es ocupada por un factor de evaluación del desempeño.

f) Método de frases descriptivas

Este método sólo difiere del *método de la elección forzosa* en que no es obligatorio escoger las frases. El evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado (señal “+” o “S”) y aquellas que muestran el desempeño contrario (signo “-” o “N”).

Las competencias individuales para el avance de la carrera

Algunas empresas enumeran ciertas competencias administrativas que son necesarias para que las personas sigan una carrera dentro de la organización, por ejemplo:

- ❖ **Habilidades interpersonales:** se entienden como aquellas necesarias para trabajar en equipo, construir o liderar equipos y facilitar la integración de las personas.
- ❖ **Habilidades para resolver problemas:** analizar y utilizar planteamientos para resolver problemas.
- ❖ **Habilidades para comunicar:** saber expresarse verbalmente de forma articulada, hacer presentaciones y redactar con corrección.
- ❖ **Habilidades para planear y organizar:** ser hábil para administrar el tiempo y alcanzar objetivos.

- ❖ **Responsabilidad:** tomar la iniciativa, aceptar tareas adicionales para el bien del grupo.
- ❖ **Asertividad:** ser capaz de comunicar de forma abierta y directa, demostrar confianza en uno mismo y prestar atención a las percepciones de otros.
- ❖ **Flexibilidad:** ser capaz de adaptarse a los cambios que sufre la organización, de aceptar nuevas ideas y de implementar nuevas maneras de hacer las cosas.
- ❖ **Juicio:** ser capaz de determinar el nivel adecuado de riesgo y la acción correcta, tomar decisiones significativas.

2.1.2.2 Teoría de la administración de recursos humanos de Wayne Mondy

Wayne (2010), sostiene que la evaluación del desempeño (ED) es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o un grupo ejecutan las tareas. Aunque la evaluación del desempeño de un equipo es fundamental el foco de atención de la evaluación del desempeño en la mayoría de las empresas recae sobre el empleado individual.

Evaluación del potencial de un empleado

Aunque los comportamientos en el pasado pueden ser los mejores instrumentos de predicción de los comportamientos futuros, el desempeño anterior de un empleado en un puesto de trabajo tal vez no indique en forma exacta su desempeño futuro en una posición de nivel más alto o en una posición diferente.

El mejor vendedor de la compañía quizá no logre tener éxito como gerente distrital de ventas, un puesto que requiere de tareas completamente distintas. Conceder

demasiada importancia a las habilidades técnicas e ignorar otras habilidades igualmente relevantes es un error común al promover a los empleados hacia puestos administrativos.

El reconocimiento de este problema ha conducido a algunas empresas a separar la evaluación del desempeño la cual se concentra en el comportamiento histórico de la evaluación del potencial, la cual está orientada hacia el futuro.

El punto de partida para el proceso de evaluación del desempeño es identificar las metas específicas del desempeño. Es probable que un sistema de evaluación no logre atender con eficacia a todos los propósitos deseados; por consiguiente, la administración debe seleccionar las metas específicas que considere más importantes y que se puedan alcanzar de manera realista. Por ejemplo, quizá algunas empresas deseen conceder mayor importancia al desarrollo de los empleados, mientras que otras organizaciones tal vez quieran dirigir su atención a las decisiones administrativas, como los ajustes salariales.

El siguiente paso en este ciclo continuo es el establecimiento de los criterios (o los estándares) del desempeño y la comunicación de esas expectativas de desempeño a los interesados. Entonces se ejecuta el trabajo y el supervisor evalúa el desempeño. Al final del periodo de evaluación, el evaluador y el empleado revisan en forma conjunta el desempeño.

Periodo de evaluación

Aunque no existe ninguna receta mágica en relación con el periodo adecuado para efectuar las revisiones formales de evaluación, en la mayoría de las organizaciones éstas se realizan en forma anual o semestral. Sin embargo, lo más significativo es la interacción continua (principalmente informal), incluyendo actividades de desarrollo, que tiene lugar durante todo el periodo de evaluación. Los administradores deben estar condicionados a comprender que la administración del desempeño es un proceso continuo que se incorpora dentro de su trabajo todos los días.

Problemas en las evaluaciones del desempeño

❖ Incomodidad del evaluador

Algunos administradores detestan el consumo de tiempo, el papeleo, las decisiones difíciles y la incomodidad que acompañan con frecuencia al proceso de evaluación. La totalidad el procedimiento incide sobre la carga de trabajo de alta prioridad del administrador, y la experiencia suele ser especialmente desagradable cuando el empleado en cuestión no ha tenido un buen desempeño.

❖ Error o efecto de halo

Un error de halo ocurre cuando un administrador generaliza una característica del desempeño, ya sea positiva o negativa, o un incidente positivo o negativo, a todos los aspectos de la evaluación del desempeño, dando como resultado una evaluación más alta o más baja de la que merecería el empleado.

❖ **Indulgencia/Severidad**

El hecho de otorgar altas evaluaciones inmerecidas se conoce como indulgencia. Este comportamiento a menudo está motivado por un deseo de evitar controversias sobre una evaluación. La indulgencia suele dar como resultado la incapacidad para reconocer las deficiencias corregibles. Además, una organización encontrará difícil despedir a los empleados que tengan un desempeño deficiente y que, pese a ello, reciben de manera continua evaluaciones positivas.

El hecho de ser indebidamente crítico en relación con el trabajo de un empleado se denomina severidad. Aunque la indulgencia es más frecuente que la severidad, algunos administradores, por su propia iniciativa, aplican las evaluaciones de una manera más rigurosa que lo que establecen las normas de la compañía. Los trabajadores deficientes obtienen incrementos de sueldo relativamente altos y promociones gracias a un jefe indulgente, mientras que un administrador severo es injusto con el personal de alto desempeño. Esto suele tener un efecto negativo sobre la moral y la motivación de los individuos que tienen un desempeño superior.

❖ **Tendencia central**

El error de tendencia central es aquel que ocurre cuando el evaluador, incorrectamente, califica a todos los empleados cerca del promedio o de la parte media de una escala. Con tal sistema, el evaluador, en su afán por evitar controversias o críticas, otorga únicamente calificaciones promedio. Sin embargo, ya que estas calificaciones tienden a agruparse dentro de la categoría denominada como plenamente satisfactoria, los empleados no se quejan con frecuencia a cerca de esto.

❖ **Sesgos del comportamiento reciente**

Prácticamente todos los empleados saben de una manera precisa para qué fechas se ha programado una revisión del desempeño. Aunque sus acciones tal vez no sean conscientes, el comportamiento de un empleado mejora con frecuencia, y la productividad tiende a aumentar varios días o semanas antes de la evaluación programada. Es natural que un evaluador recuerde los comportamientos recientes de una manera más clara que las acciones de un pasado más distante.

❖ **Ansiedad del empleado**

Las oportunidades para obtener promociones, mejores asignaciones de trabajo y un incremento salarial dependen de los resultados de la evaluación. Esto podría causar no solamente tensión, sino también una resistencia rotunda. Si encuestáramos a empleados típicos, tal vez nos dirían que la evaluación del desempeño es la forma en la cual la administración pone de relieve todas las fallas que cometieron durante el año.

2.2 Antecedentes

Merino y Elvira (2011). *Aproximaciones actuales en la investigación sobre la jubilación*. El propósito de este estudio fue recoger las principales aportaciones que actualmente los investigadores están llevando a cabo en materia de jubilación de los trabajadores. La última fase de la vida laboral se perfila hoy en día como una etapa de gran interés para los investigadores en ciencias sociales, en la etapa vinculada a la jubilación también se han considerado aspectos como el bienestar general, la salud o el nivel de ingresos.

El estudio es de nivel exploratorio y sus conclusiones referentes a las actitudes ante la jubilación indican que no es la jubilación en sí misma lo más importante, ni la edad a la que se produzca, sino que intervienen otros factores relevantes, que pueden condicionar este momento de cambio, algunos de los más estudiados y destacados son: la categoría y factores laborales de la persona que se jubila, el estado de salud, el apoyo social, el nivel educativo y los ingresos económicos. Según sea la actitud hacia la jubilación podemos tener una visión positiva del suceso que va a llegar y por lo tanto una buena adaptación al mismo, o una visión negativa y ver la jubilación como un castigo.

La predisposición con la que el futuro jubilado o prejubilado se enfrenta al momento de la salida del mercado laboral va a ser definitorio para su adaptación al nuevo estado. Algunos de los motivos que pueden inducir a una actitud negativa hacia la jubilación pueden ser, entre otros, la reducción de ingresos económicos, la pérdida de contactos sociales derivados del ámbito laboral, la pérdida de valor social, la incapacidad de sustituir los roles perdidos, la disminución del autoconcepto y la autoestima, etc.

Así, las actitudes hacia la jubilación podemos definir las como un conjunto de ideas y cogniciones aprendidas y aceptadas que poseen un peso emocional. Según el valor de las mismas, éstas van a predisponer al sujeto a vivir el proceso de retiro y afrontarlo de una forma u otra. La jubilación es un acontecimiento significativo para las personas que se enfrentan a ella, además de una etapa sujeta a cambios. La cual, puede tener connotaciones positivas, negativas o neutras según cada persona y dependiendo de diversos factores entre los que destacan las actitudes hacia la jubilación, factores económicos, sociales, estado de salud, etc. El momento y proceso de jubilación sugiere interesantes retos a nivel psicosocial, a las personas que se enfrentan a ello y a los profesionales que nos dedicamos a su estudio.

Hermida, Tartaglino, Cofreces y Stefani (2011). *Actitudes y significados acerca de la jubilación en adultos mayores concurrentes a centros de día. Un análisis a partir del género.*

El objetivo fue evaluar las actitudes hacia la jubilación y significado sobre dicho evento en un grupo de adultos mayores que asisten a centros de día, y si varían de acuerdo al género. Se realizó un estudio descriptivo-comparativo, de corte transversal, en una muestra de 35 adultos mayores de diferentes edades y género, de nivel socioeconómico medio, que habitan en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y zonas de influencia (República Argentina) y que asisten a centros de día para la tercera edad de diferentes entidades públicas. Los instrumentos utilizados fueron: cuestionario sociodemográfico del adulto mayor, construido “ad hoc”, escala de actitudes hacia la jubilación (Rodríguez Feijóo, 2007), cuestionario de significados acerca de la jubilación (Pastor, Villar, et.al., 2003). Para el análisis estadístico se calcularon porcentajes, media aritmética y desviación estándar para la descripción de las variables de estudio; “t” test, para comparar las actitudes hacia la jubilación y los significados acerca de la misma, de acuerdo al género.

Los resultados mostraron que los sujetos de la muestra poseen una actitud levemente favorable hacia la jubilación. La prueba t de Student realizada para comparar las medias entre hombres y mujeres, permite observar que existen diferencias significativas en las actitudes de hombres y mujeres, siendo estas últimas las que poseen una actitud más positiva hacia la jubilación. Asimismo, los sujetos significan principalmente a la jubilación como un descanso y como un comienzo y en menor medida como una continuidad y como una pérdida. Al realizar una prueba t de Student para comparar las medias se observa que las mujeres manifiestan más considerar a la jubilación como un descanso y comienzo, que los hombres.

Este hallazgo resulta congruente con las actitudes más favorables hacia la jubilación manifestadas por las mujeres.

Hermida, Tartaglini y Stefani (2012). *Redes de apoyo social y actitud hacia la jubilación en adultos mayores jubilados*. El objetivo del estudio fue usar la Teoría del Estrés Psicológico de Lazarus y Folkman, para evaluar si las redes de apoyo social se asocian con las actitudes hacia la jubilación, en adultos mayores residentes en un gran centro urbano y zonas de influencia (Argentina). El diseño del estudio es descriptivo-correlacional/transversal. La estrategia de muestreo estadístico fue no probabilística/accidental: 128 adultos mayores, autoválidos, de diferente género, de nivel socio económico medio y con vínculo laboral estable y formal antes de jubilarse. Los instrumentos utilizados fueron: Cuestionario de datos sociodemográficos (ad hoc), Escala de actitudes hacia la jubilación de Rodríguez Feijóo y el Inventario de recursos sociales de Díaz Veiga.

Los principales resultados mostraron que los adultos mayores entrevistados: presentan en su mayoría, estructuras más o menos completa en sus redes, con las que se encuentran muy satisfechos, y manifiestan actitudes hacia la jubilación levemente favorable, y los que consignan una estructura más amplia o manifiestan mayor satisfacción con sus redes de apoyo social, presentan una actitud más favorable hacia la jubilación. Los hallazgos coinciden con diversos estudios sobre la temática y aportan evidencia empírica sobre la calidad de vida del adulto mayor en cuanto a la importancia de las redes de apoyo social en la pérdida del trabajo.

Rodríguez, Retamal, Lizana y Cornejo (2011). *Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: en una organización estatal chilena*. El objetivo general de este estudio fue identificar la relación entre clima organizacional, satisfacción laboral y desempeño en trabajadores de una organización pública chilena, y algunos específicos fueron: determinar si existe relación entre las dimensiones de clima organizacional y el desempeño, también entre las dimensiones de satisfacción laboral y el desempeño, determinar si la satisfacción laboral es un mejor predictor del desempeño que el clima organizacional y determinar si el clima organizacional y la satisfacción laboral son predictores significativos de las dimensiones específicas del desempeño.

El diseño de estudio fue no experimental, transversal y correlacional. Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia para seleccionar un total de 96 trabajadores de una organización pública. Se aplicaron los cuestionarios de clima organizacional de Litwing y Stringer (1989) y de satisfacción laboral JDI y JIG (1969), el instrumento de medición de desempeño utilizado fue Cuestionario Institucional de Evaluación de Desempeño, diseñado específicamente para la organización por el ministerio a cargo de dicha institución, midió 3 dimensiones: “Comportamiento Funcionario”, “Condiciones Personales” y “Rendimiento y Productividad”. Los resultados fueron: el clima organizacional correlacionó significativa y positivamente con el desempeño general ($r=0.539$; $p<0.05$). A su vez, considerando las dimensiones del clima organizacional, el desempeño correlaciona significativamente con 8 de ellas.

El desempeño general correlacionó significativa y positivamente con la satisfacción general ($r=0.466$) y con 4 de las dimensiones de ésta. El análisis de regresión lineal identificó dos modelos significativos, uno con solo el clima como predictor del desempeño y otro con la

satisfacción y el clima como predictores del desempeño en conjunto. Ambos modelos resultaron significativos. Al analizar los coeficientes de regresión del modelo en conjunto, se confirma la tendencia, donde el clima tiene mayor poder como predictor del desempeño. Mientras que el poder predictivo de la satisfacción es menor. En síntesis se evidencia que existe una relación significativa entre el clima, la satisfacción y el desempeño. Y que el desempeño es predicho de mejor forma por las variables en conjunto. Considerando las dimensiones del desempeño, sólo el clima predice significativamente el comportamiento funcionario y las condiciones personales, mientras que la satisfacción sólo predice el Rendimiento y la Productividad.

Cárdenas, Méndez y Gonzáles (2014). *Evaluación del desempeño docente, estrés y burnout en profesores universitarios*. El propósito fue examinar la relación entre los puntajes obtenidos por docentes universitarios en la evaluación de su desempeño con el grado de estrés percibido y con la presencia de indicadores del síndrome de Burnout. Para ello se plantearon los siguientes objetivos: 1) analizar la relación que existe entre los niveles de estrés percibido y el desempeño docente; 2) analizar la relación que existe entre el Burnout y el desempeño docente; y 3) analizar la relación que existe entre los niveles de estrés percibido y Burnout. La metodología utilizada en el presente estudio es cuantitativa -no experimental-, correlacional y se ubica en los diseños de investigación ex post facto. La población estuvo compuesta por 164 catedráticos de una facultad de la UANL. La selección de la muestra de los docentes fue no probabilística y el único criterio de exclusión fue que el docente tuviera menos de un año impartiendo sus clases. Las evaluaciones de estrés y burnout se aplicaron a una muestra de 59 docentes (35.9% de la población), de los cuales, sólo se contó con las evaluaciones del desempeño docente de 42 catedráticos (25.6% de la población). En la

recolección de datos se aplicaron la Escala de Estrés Percibido de Cohen y el Cuestionario de Burnout del Profesorado a una muestra convencional de 59 catedráticos de una facultad de la Universidad Autónoma de Nuevo León (México), Por último, se utilizó la Evaluación del Desempeño Magisterial y se examinaron los resultados de la evaluación del desempeño docente administrada a los alumnos en dos períodos inmediatos anteriores. Los resultados reflejaron que la mayoría de las correlaciones entre el desempeño docente con estrés y Burnout resultaron débiles y no significativas; solamente resultó significativa la correlación entre falta de realización y cambio en el desempeño docente, que fue una correlación negativa ($r=-.446$; $p=.003$). La correlación entre los dos aspectos de desorganización institucional, supervisión y condiciones organizacionales, con cambio en desempeño docente, indicaron que, a medida que se percibe más desorganización institucional, el desempeño docente empeora ($r=-.361$, $p=.019$ y $r=.308$, $p=.047$; respectivamente). En síntesis, los resultados indican que la falta de realización y la desorganización pueden estar relacionadas con el decremento del desempeño docente.

Reyes (2014). *Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes*. El objetivo principal de esta investigación fue establecer si existe relación significativa entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes. El estudio fue de tipo descriptivo transversal correlacional, los sujetos estaban conformados por un total de 35 colaboradores comprendidos entre las edades de 21 – 57 años de edad, de género masculino y femenino del departamento operativo. Para establecer dicha relación se elaboraron dos instrumentos, ambos de tipo Escala Likert, el primer instrumento consistió en determinar el grado de identificación laboral de los sujetos de estudio, y el

segundo instrumento consistió en establecer el nivel de desempeño laboral de los sujetos de estudio, ambos instrumentos están conformados por 25 preguntas.

De acuerdo con los resultados obtenidos se indicó que no existe relación entre la identidad laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes, sin embargo los sujetos se encuentran en un promedio alto en ambas variables. Por lo que se recomendó a la organización establecer actividades y dar seguimiento continuo a la identificación laboral y al desempeño laboral para permitir que los colaboradores continúen mejorando y de esta manera mantener las puntuaciones altas que los colaboradores presentan hasta este momento.

2.3 Definición de términos básicos

Actitudes ante la jubilación: La actitud hacia la jubilación es una organización duradera de creencias y cogniciones, dotada de una carga afectiva en favor o en contra de la jubilación y que predispone a una acción coherente con dichas cogniciones y afectos. Esta predisposición a responder frente a la situación de jubilación en interacción con otras variables disposicionales y situacionales guía y dirige la conducta. (García, Troyano, Matínez y Marín, 2011). Las actitudes hacia la jubilación podemos definir las como un conjunto de ideas y cogniciones aprendidas y aceptadas que poseen un peso emocional. Según el valor de las mismas, éstas van a predisponer al sujeto a vivir el proceso de retiro y afrontarlo de una forma u otra. (Merino y Elvira, 2011).

Etapa previa a la jubilación: Antes de la jubilación, existe un periodo durante el cual se debería preparar el nuevo estatus social, económico y vital de la persona que abandona el papel de trabajador según las causas que la originen y se lo ha denominado «transición trabajo-jubilación». Es el acto final de una vida laboral y el inicio de otra nueva como jubilado. La transición trabajo-jubilación es el periodo previo a la extinción de un contrato de trabajo con factores que afectarán directamente la calidad de vida futura. (Moragas, 2012).

Evaluación de desempeño: La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc. (Chiavenato, 2007).

Factores determinantes: En el afrontamiento de la jubilación, van a intervenir una serie de factores que pueden condicionar este momento de cambio, algunos de los más estudiados y destacados son: la categoría y factores laborales de la persona que se jubila, el estado de salud, el apoyo social, el nivel educativo y los ingresos económicos. (Merino y Elvira, 2011).

Jubilación: Cuando utilizamos la palabra «jubilación» nos estamos refiriendo al fin del rol laboral. Cuando se hable de «jubilados/as» se estará enfatizando el matiz laboral. Es decir, con este término se hace referencia a aquellos/as que perciben una pensión por su trabajo remunerado. El retiro o jubilación no constituye el periodo de la vida en el que no se tiene capacidad para trabajar, sino el periodo «negociado» y convencional en el que no se trabaja. (Agulló, 2001). La jubilación supone un cambio de situación de una a otra etapa y esta nueva situación se halla condicionada por la naturaleza del trabajo. (Moragas, 2012).

CAPÍTULO III

MÉTODOS

3.1 Tipo y nivel de investigación

Esta investigación es aplicada y de nivel relacional ya que se utilizó los conocimientos adquiridos en materia de jubilación y desempeño laboral para la resolución de interrogantes y el contraste con la realidad. Asimismo se buscó establecer un grado de relación entre las variables en estudio.

Según Tamayo (2003), el tipo de investigación aplicada se le denomina también activa o dinámica, se encuentra íntimamente ligada a la pura ya que depende de sus descubrimientos y aportes teóricos; es el estudio o aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias o características concretas; esta forma de investigación se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías.

3.2 Método y diseño de investigación

El método empleado fue descriptivo correlacional porque de esta forma se determinó si existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral. El diseño de la investigación es no experimental de tipo transversal porque el estudio se ejecutó sin la manipulación de las variables, es decir se analizaron realidades ya existentes y fueron estudiadas en un solo momento dado.

Según Hernandez, Fernández y Baptista (2014), en un estudio no experimental no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas

intencionalmente en la investigación por quien lo realiza, en la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. Los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales y longitudinales, los diseños de investigación transeccional o transversal recopilan datos en un momento único. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede.

VI: Etapa previa a la jubilación

VD: Desempeño laboral

VI ——— VD

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

La población en estudio estuvo conformada por los trabajadores administrativos próximos a jubilarse de las instituciones públicas de Tingo María para la medición de la variable independiente, así mismo se contó con la participación de los jefes inmediatos de los trabajadores próximos a jubilarse para la medición de la variable dependiente. Para definir la población en estudio se realizó el proceso de selección de las entidades participantes, los detalles se presentan a continuación.

Se acudió a 20 instituciones públicas en la ciudad de Tingo María, de las cuales 13 accedieron a brindar la información necesaria respecto al número de trabajadores

administrativos nombrados y contratados que laboran en ellas, el criterio utilizado para la selección de las entidades participantes y, por consiguiente la inclusión de los trabajadores de la población en estudio, se basó centralmente en dos condiciones: que las entidades posean trabajadores administrativos nombrados y a la vez estén próximos a jubilarse, para lo cual precisó que los trabajadores se encuentren dentro de los últimos 5 o hasta 10 años de actividad laboral (dependiendo de la edad de retiro elegida por el trabajador) cuantificándose de manera indistinta para varones y mujeres a partir de los 60 años y en adelante, ya que al llegar a los 65 años se alcanza la edad mínima legal de jubilación para ambos sexos, hasta los 70 años que es la edad límite para el cese definitivo obligatorio. Entiéndase entonces por trabajadores próximos a jubilarse a las personas pertenecientes al rango entre 60 y 70 años de edad.

Fueron solo 6 las instituciones públicas que cumplieron las condiciones para participar en esta investigación, siendo 64 el total de trabajadores próximos a jubilarse entre todas ellas.

Tabla 1. Total de población por instituciones públicas, 2015.

ENTIDADES	POBLACIÓN
UNAS	32
MPLP	15
HTM	11
M. Transporte	3
Red de Salud	2
M. Agricultura	1
TOTAL	64
POBLACIÓN	

Fuente: Registro de trabajadores, 2015.

3.3.2 Muestra

Posteriormente se obtuvo la muestra aplicando la fórmula para universos finitos, considerando un 70% de probabilidad de éxito (p) y un 95% de nivel de confianza (k), luego se dividió la muestra obtenida de manera proporcional entre las 6 entidades públicas seleccionadas teniendo en cuenta también la limitantes de aplicación de los instrumentos. La fórmula usada para la determinación de la muestra se detalla a continuación.

$$n = \frac{K^2 pqN}{[e^2x(N - 1)] + k^2 pq}$$

n : Muestra.

p : 0.70 probabilidad de éxito.

q : 0.30 probabilidad de fracaso.

k : 1.96 Nivel de confianza.

e : 0.1 Margen de error

Remplazando.

$$n = \frac{(1.96)^2(0.70)(0.30)(64)}{[(0.1)^2x 63] + (1.96)^2 (0.70)(0.30)}$$

n = 36 trabajadores próximos a jubilarse.

La muestra total fue de 36 trabajadores próximos a jubilarse, mientras que se contó con la participación de un total de 24 jefes inmediatos, esto debido a que en algunos casos más de un trabajador próximo a la jubilación compartía al mismo superior inmediato.

Tabla 2. Muestra estratificada por instituciones públicas, 2015.

ENTIDADES	PROX A JUBILACIÓN	PORCENTAJE	JEFES INMEDIATOS	PORCENTAJE
UNAS	18	50	11	46
MPLP	7	19	5	21
HTM	5	14	4	17
M. Transporte	3	8	1	4
Red de Salud	2	6	2	8
M. Agricultura	1	3	1	4
TOTAL	36	100	24	100

Fuente: Encuesta, noviembre - diciembre 2015.

3.4 Instrumentos y técnicas de recolección de datos

Para realizar la medición de las variables en estudio se utilizó como instrumentos dos cuestionarios, ambos con escala tipo Likert de 5 puntos, y su elaboración se describe a continuación.

3.4.1 Cuestionario de definición de actitudes ante la jubilación

Este cuestionario fue aplicado de manera individual a 36 trabajadores administrativos nombrados próximos a la jubilación, corresponde al análisis de la variable independiente y tuvo como objetivo determinar 2 grupos de medición: un grupo de trabajadores con actitudes positivas y otro con actitudes negativas ante la jubilación, esto a través de la medición de las percepciones de cambio postjubilación de 5 factores determinantes de las actitudes ante la jubilación. Es decir según sea la visión de los factores determinantes (con mayor o menor optimismo) se tendrá una actitud positiva o negativa ante la jubilación y por lo tanto se rechazará o aceptará la jubilación. Este cuestionario posee 8 ítems distribuidos en 5 indicadores con escala descendente que ahora se detallan.

- ❖ **Economía:** Comprende la medición de las percepciones de cambio en la economía futura postjubilación, le corresponde el ítem 1.
- ❖ **Salud:** Comprende la medición de la percepciones de cambio en la salud futura postjubilación, le corresponde el ítem 2.
- ❖ **Relaciones interpersonales:** Comprende la medición de las percepciones de cambio en relaciones amicales y familiares postjubilación, le corresponde los ítems 3,4.
- ❖ **Actitud ante el trabajo:** Comprende la medición de las percepciones de cambio en estatus, sobrevaloración del trabajo y sentido de utilidad postjubilación, le corresponde los ítems 5,6,7.
- ❖ **Planificación:** Comprende la medición de las percepciones del uso del tiempo libre postjubilación, le corresponde el ítem 8.

Al tener una escala descendente, las opciones de respuesta inician desde “totalmente en desacuerdo” que cuenta con la puntuación máxima de 5, luego “en desacuerdo” con 4 puntos, “indeciso” con 3 puntos, “de acuerdo” con 2 puntos y “totalmente de acuerdo” con una puntuación de 1.

En la elaboración del instrumento se tuvo en cuenta los diferentes estudios realizados respecto a la medición de los factores determinantes, seleccionando los que se requieren para esta investigación, se tomó como referencia el cuestionario de escala de actitudes hacia la jubilación de Rodríguez Feijóo (2007) y el cuestionario de significados acerca de la jubilación de Pastor (2003).

3.4.2 Cuestionario de medición de desempeño laboral

Este cuestionario fue aplicado de manera individual a 24 jefes inmediatos, corresponde al análisis de la variable dependiente y tuvo como objetivo la medición del nivel de desempeño de los trabajadores próximos a la jubilación a través del análisis de 2 dimensiones: aptitudes del puesto de trabajo y aptitudes personales, el instrumento contiene 10 ítems distribuidos en 8 indicadores, de los cuales los 4 primeros pertenecen a la dimensión aptitudes del puesto de trabajo y los 4 restantes a la dimensión aptitudes personales, se detallan a continuación.

- ❖ **Puntualidad y asistencia:** Comprende la medición de la llegada puntual y el cumplimiento total de la jornada laboral diaria del trabajador próximo a jubilarse, le corresponde los ítems 1,2.
- ❖ **Conocimientos y habilidades:** Comprende la medición de los conocimientos necesarios y habilidades suficientes, le corresponde el ítem 2.
- ❖ **Responsabilidad:** Comprende la medición del cumplimiento de las funciones bien hechas y en el tiempo establecido, le corresponde el ítem 4.
- ❖ **Juicio:** Comprende la medición de la capacidad de tomar decisiones acertadas, le corresponde el ítem 5.
- ❖ **Iniciativa:** Comprende la medición de la capacidad de emprender actividades por sí mismo, le corresponde el ítem 6.
- ❖ **Habilidad para interactuar con los demás:** Comprende la medición de la capacidad de contar con buenas relaciones laborales y el nivel de colaboración, le corresponde los ítems 7,8.

- ❖ **Flexibilidad:** Comprende la medición de la capacidad de aceptar opiniones y sugerencias de mejora, le corresponde el ítem 9.
- ❖ **Liderazgo:** Comprende la medición de la habilidad para guiar e influir en los demás, le corresponde el ítem 10.

Las opciones de respuesta inician desde “nunca” que cuenta con la puntuación mínima de 1, luego “casi nunca” con 2 puntos, “a veces” con 3 puntos, “casi siempre” con 4 puntos y “siempre” con una puntuación de 5. Para la definición de dimensiones e indicadores del instrumento se tomó como referencia los ejemplos mencionados por Chiavenato (2007), diferentes estudios realizados respecto a la medición del desempeño laboral y el cuestionario de evaluación de desempeño del personal de biblioteca de Rocca (2008).

3.5 Técnicas de análisis estadístico

Siguiendo lo afirmado por Hernandez, Fernández y Baptista (2014), mencionan que existen dos tipos de análisis estadísticos que pueden realizarse para probar la hipótesis: los análisis paramétricos y los no paramétricos. Cada tipo posee sus características y presuposiciones que lo sustentan; la elección de qué clase de análisis efectuar depende de los supuestos. Para realizar análisis paramétricos debe partirse de los siguientes supuestos:

- ❖ La distribución poblacional de la variable dependiente es normal
- ❖ El nivel de medición de las variables es por intervalos o rangos
- ❖ Cuando dos o más poblaciones son estudiadas, tienen una varianza homogénea

Por lo tanto, se procedió a la comprobación de los supuestos para determinar la prueba estadística a utilizar resultando evidencias de distribución normal de datos e igualdad de varianzas de los mismos, a través de la aplicación de las pruebas Shapiro wilk y Test de Levene.

Seguidamente se obtuvieron los resultados estadísticos correspondientes a la comprobación de la hipótesis general (relación entre etapa previa a la jubilación medida a través de las actitudes ante la jubilación y el desempeño laboral) con la aplicación de la prueba t de Student para muestras independientes, mientras que las hipótesis específicas (el nivel de desempeño de los grupos con actitudes positivas y negativas ante la jubilación es superior al promedio) fueron medidas de manera individual a través de la prueba t de Student para una muestra. En síntesis las pruebas aplicadas en el programa SPSS fueron:

- ❖ Prueba de consistencia interna Alfa de Cronbach
- ❖ Prueba de normalidad Shapiro Wilk
- ❖ Prueba de igualdad de varianzas Test de Levene
- ❖ Prueba t de Student (para muestras independientes y para una muestra)

El soporte informático fue primordial para el procesamiento de datos ya que se hizo uso del programa estadístico SPSS versión 23 y el aplicativo Microsoft Excel para tabulaciones básicas.

3.6 Procedimientos

3.6.1 Elaboración del proyecto de tesis

Se inició con la selección del problema de investigación y la posterior definición de las variables en estudio a través de la observación empírica de las situaciones actuales referentes al área de investigación.

Seguidamente se elaboró la matriz de consistencia y operacionalización de variables en la que se plantearon los objetivos que se pretenden conseguir e hipótesis que se pretenden comprobar a lo largo de la investigación, así como también las dimensiones e indicadores de ambas variables. Se consultaron documentos bibliográficos como libros, investigaciones, artículos científicos, etc., usados como soporte teórico y antecedentes de la investigación.

Se determinó de manera tentativa la metodología a utilizar en la posterior ejecución de la investigación, se llevó a cabo la elaboración de los cuestionarios correspondientes a la medición de las variables en estudio teniendo como referencia teorías y estudios anteriores, y se presentó el proyecto de tesis a los docentes responsables para su respectiva revisión y aceptación.

3.6.2 Conformidad y aplicación del instrumento

3.6.2.1 Conformidad del instrumento

Para determinar la conformidad de los instrumentos se realizaron las pruebas de validez y confiabilidad cuyos modos de elaboración se especifican a continuación.

Validez

La validez de los instrumentos se determinó mediante juicio de expertos, proceso en el que participaron 3 docentes experimentados del área de desarrollo humano pertenecientes a la escuela académica de ciencias administrativas, para lo cual se precisó el uso de la matriz de criterios de valoración de cuestionarios (Abregú) en la que figuran 7 criterios, los cuales tienen un puntaje de 5 a 100 pasando por rangos desde “deficiente” hasta “muy bueno”. El resultado promedio de la validación del cuestionario de definición de actitudes ante la jubilación tiene un valor de 87.86, así mismo el resultado promedio de la validación del cuestionario de desempeño laboral tiene un valor de 88.57. Esto permite concluir que según la importante opinión especializada de los expertos consultados, los indicadores propuestos son consistentes con la variable objeto de medición. Los resultados se muestran a continuación:

Tabla 3. Validación del instrumento de medición de actitudes ante la jubilación, 2015.

CRITERIOS	PUNTAJE		
	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1	80	95	85
2	80	95	85
3	80	100	80
4	80	100	85
5	80	95	80
6	85	100	85
7	90	100	85
PROMEDIO	82.14	97.86	83.57
PROM TOTAL		87.86	

Fuente: Matriz de valoración de cuestionarios (Abregú).

Tabla 4. Validación del instrumento de medición de desempeño laboral, 2015.

CRITERIOS	PUNTAJE		
	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1	80	95	80
2	80	95	85
3	85	100	85
4	85	100	80
5	85	95	85
6	85	100	85
7	90	100	85
PROMEDIO	84.29	97.86	83.57
PROM TOTAL		88.57	

Fuente: Matriz de valoración de cuestionarios (Abregú).

Confiabilidad

Los instrumentos fueron sometidos a la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach, del cual se menciona que cuanto más proximidad se alcance hacia el valor máximo (1) mayor es la fiabilidad de la escala, así mismo se considera que valores de alfa superiores a 0,75 o 0,80 (dependiendo de la postura que tengan los autores) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

El resultado de la prueba de consistencia interna Alfa de Cronbach para la escala de definición de actitudes ante la jubilación muestra un valor alfa de 0.819 y en los resultados de la escala de desempeño laboral se obtuvo un valor alfa de 0.877 concluyendo que ambos cuestionarios tienen una alta consistencia interna. Los resultados se observan en la Tabla 5 y la Tabla 6.

Tabla 5. Valores Alfa de Cronbach para el instrumento 1.

ETAPA PREVIA A LA JUBILACIÓN		
DIMENSIÓN	ALFA D.	ALFA V.
Actitudes ante la jubilación	0.819	0.819

Fuente: Encuesta, noviembre - diciembre 2015.

Tabla 6. Valores Alfa de Cronbach para el instrumento 2.

DESEMPEÑO LABORAL		
DIMENSIÓN	ALFA D.	ALFA V.
Aptitudes del puesto de trabajo	0.766	0.877
Aptitudes personales	0.84	

Fuente: Encuesta, noviembre - diciembre 2015.

3.6.2.2 Aplicación del instrumento

Tiempo de aplicación

No se tuvo un orden estricto para la aplicación de las encuestas debido a que el periodo del trabajo de campo estuvo supeditado a la disponibilidad de tiempo de los trabajadores. Se estableció contacto con los responsables del personal administrativo en cada institución a los que se les otorgó la carta de presentación y solicitud correspondiente para acceder a la información necesaria para determinar la población y posteriormente realizar el trabajo de campo periodo en el que de manera voluntaria los trabajadores

próximos a jubilarse y sus jefes inmediatos respondieron las encuestas de medición de actitudes ante la jubilación y desempeño laboral respectivamente. En general la aplicación de los instrumentos se llevó a cabo entre los meses de noviembre y diciembre del año 2015.

Limitantes de la aplicación

Es importante mencionar las limitantes de aplicación que imposibilitaron el desarrollo normal del trabajo de campo, este proceso tuvo varios momentos de selección y condiciones limitantes que ameritan ser mencionados, la final definición de la muestra se determinó en forma simultánea mientras se realizaba la aplicación de los instrumentos de medición.

Los determinantes que imposibilitaron el desarrollo normal del trabajo de campo fueron los siguientes: los trabajadores se encontraban de vacaciones al momento de la medición, otros pasaron a retiro meses atrás, otros cuyo centro de labores no se encuentra en la misma institución, por el contrario se ubica fuera de la ciudad, otros que desertaron de su puesto y por ultimo existió un caso de fallecimiento.

Existieron 2 limitaciones adicionales que se mencionan a continuación: negativa de los trabajadores para responder el cuestionario, ausencia permanente de los mismos durante el periodo de trabajo de campo, ambas limitantes ocasionaron retrasos en la medición, teniendo en cuenta que, por la naturaleza de la medición, la participación de los trabajadores fue específica e irremplazable.

Es importante mencionar que las variables, debido a su naturaleza, fueron medidas por 2 grupos de trabajadores, uno de próximos a la jubilación y el segundo compuesto

por sus jefes inmediatos, por lo cual para dar por hecha y válida una encuesta, se tuvo que contar con la participación obligatoria de ambas partes, es decir para el conteo de encuestas respondidas válidas, estas debían tener su correspondiente par o contraparte. Por lo tanto por cada encuesta de definición de actitudes ante la jubilación respondida por un trabajador próximo a la jubilación debía existir una encuesta de desempeño laboral respondida por su jefe inmediato por lo que en muchos casos un mismo jefe respondió la encuesta de la cantidad de subordinados que le correspondieron.

3.6.3 Procesamiento de datos

Tabulación

La tabulación de los datos se realizó mediante el aplicativo Microsoft Excel en el que se elaboraron tablas de datos que recogieron las puntuaciones del 1 al 5 de las respuestas correspondientes a ambos instrumentos, esto fue la base para la adecuada continuidad del procesamiento de los datos, en esta etapa se obtuvieron los siguientes resultados de carácter descriptivo:

- ❖ Definición de los grupos de medición (trabajadores con actitudes positivas y negativas ante la jubilación).
- ❖ Características demográficas de la muestra en estudio.
- ❖ Valores promedio del análisis individual de cada variable expresada en la medición de cada factor determinante (VI) y de cada actitud (VD).

Aplicación de la prueba estadística

La herramienta utilizada en esta etapa fue el programa estadístico SPSS v.23, se procedió al ingreso de los datos y al establecimiento de criterios específicos propios de las pruebas aplicadas, es en esta etapa en la que se obtuvieron los resultados que dieron respuesta al objetivo general a través de la comprobación de la hipótesis general con la aplicación de la prueba t de Student para muestras independientes y los resultados que dieron respuesta a los objetivos específicos a través de la comprobación individual de las hipótesis específicas con la aplicación de la prueba t de Student para una muestra.

3.6.4 Elaboración del informe final

Por último, se inició la redacción del informe final de tesis teniendo en cuenta las Normas de aplicación del protocolo APA para tesis de licenciatura, luego se discutieron los resultados obtenidos con las teorías y antecedentes de la investigación, se elaboraron conclusiones y se establecieron las recomendaciones correspondientes.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Características demográficas de la muestra

El análisis de los datos demográficos se llevó a cabo de manera exclusiva para grupo compuesto por trabajadores próximos a la jubilación.

Tabla 7. Frecuencia de la muestra por género.

GÉNERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FEMENINO	11	31
MASCULINO	25	69
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 8. Frecuencia de la muestra por edad.

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
60 - 65	29	81
66 - 69	7	19
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 9. Frecuencia de la muestra entre 60 y 65 años.

EDAD	FRECUENCIA	PORCENTAJE
60 - 64	18	62
65	11	38
TOTAL	29	100

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 10. Frecuencia del nivel socioeconómico.

SOCIOECONÓMICO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BAJO	4	11
MEDIO BAJO	17	47
MEDIO	14	39
MEDIO ALTO	1	3
ALTO	0	0
TOTAL	36	100

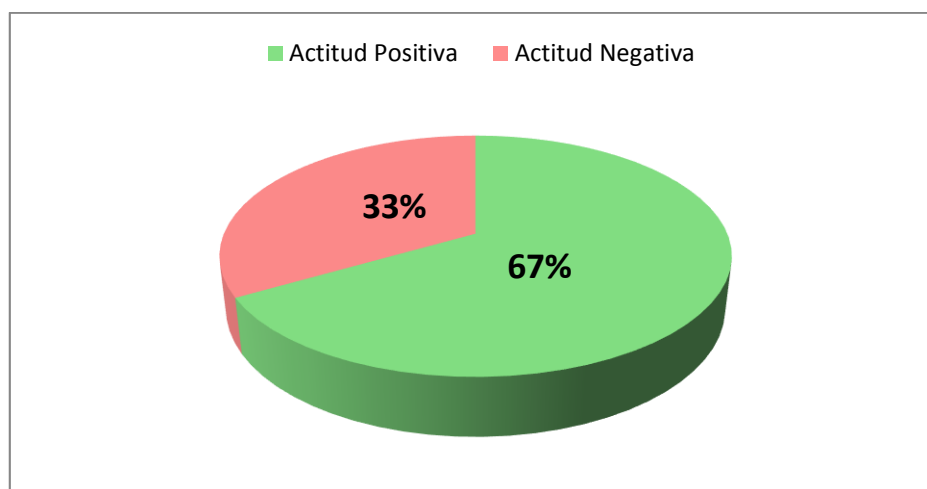
Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 11. Frecuencia del grado de instrucción.

INSTRUCCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PRIMARIA	3	8
SECUNDARIA	12	33
SUP. NO UNI	16	44
SUP. UNI	5	15
TOTAL	36	100

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015

4.2 Resultados de los grupos de medición



Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

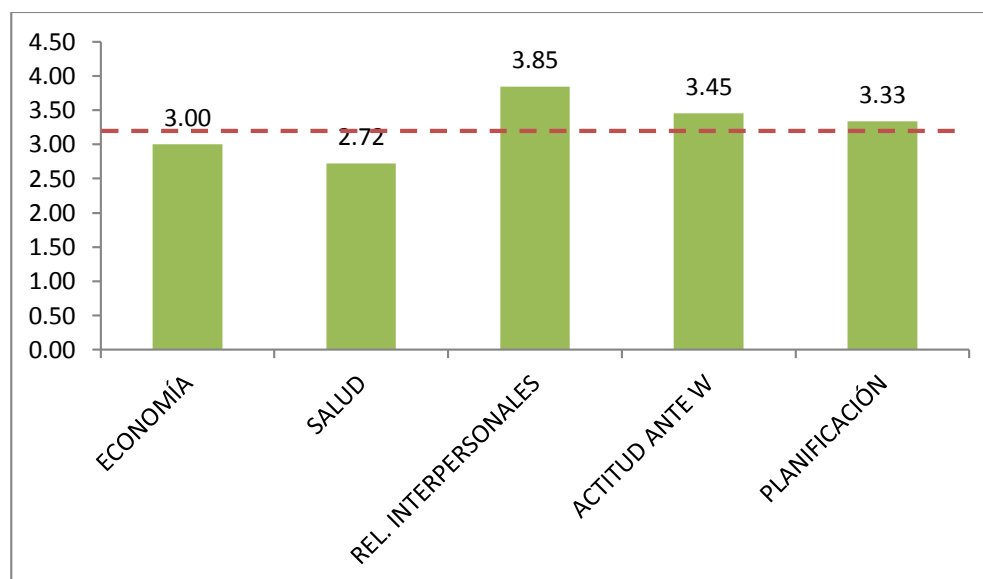
Figura 1. Grupos de medición (%): Actitudes positivas y negativas ante la jubilación. Instituciones públicas de Tingo María, 2015. n=36.

Tabla 12. Grupos de medición: actitudes positivas y negativas por sexo.

G. DE MEDICIÓN	MUJERES %	VARONES %
A. POSITIVA	82	60
A. NEGATIVA	18	40
TOTAL	100	100

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

4.3 Resultados del estudio de la variable independiente: Etapa previa a la jubilación



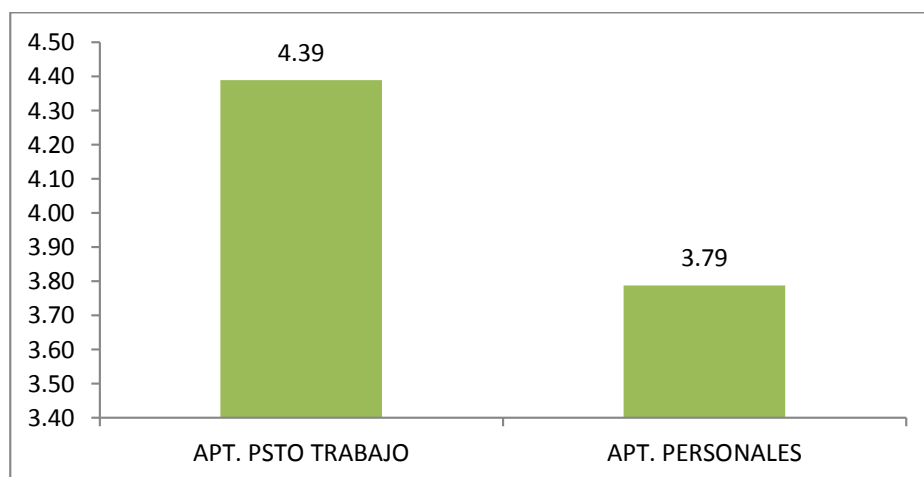
A mayor promedio mayores expectativas optimistas postjubilatorias.

Promedio general: 3.27.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Figura 2. Promedio de los factores determinantes de las actitudes ante la jubilación. n=36.

4.4 Resultados del estudio de la variable dependiente: Desempeño laboral



A mayor promedio mayor desempeño.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Figura 3. Promedio de las dimensiones del desempeño laboral. n=36.

4.5 Resultados de la prueba de hipótesis, relación entre ambas variables

4.5.1 Comprobación de supuestos para elección de la prueba estadística

Se procedió a la comprobación de supuestos para la definición de la prueba estadística a utilizar a través de la aplicación de la pruebas Shapiro Wilk, para determinar la distribución normal de los datos y el Test de Levene para determinar la homogeneidad de varianzas de los mismos.

a) Prueba de normalidad - Shapiro Wilk $N < 50$

Se eligió la prueba Shapiro Wilk ya que la muestra dividida en grupos de actitudes positivas (24) y negativas (12) ante la jubilación se encuentran dentro del rango correspondiente, cabe mencionar que esta prueba se utiliza para la medición de

menos de 50 datos. El supuesto se analizó a un nivel de significancia $\alpha = 0.05 = 5\%$, y tiene las siguientes hipótesis:

H₀: Los datos se ajustan a una distribución normal.

H₁: Los datos no se ajustan a una distribución normal.

Tabla 13. Resultados de la prueba de normalidad Shapiro Wilk.

JUBILACIÓN		Shapiro-Wilk		
		Estadístico	gl	Sig.
DESEMPEÑO	Negativo	.864	12	.055
	Positivo	.935	24	.126

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Decisión:

Grupo de actitudes negativas ante la jubilación: P-valor $> \alpha$ ($0.055 > 0.05$), H₀.

Se acepta la H₀, es decir los datos se ajustan a una distribución normal.

Grupo de actitudes positivas ante la jubilación: P-valor $> \alpha$ ($0.126 > 0.05$), H₀.

Se acepta la H₀, es decir los datos se ajustan a una distribución normal.

b) Prueba de igualdad de varianzas – Test de Levene

Se analizó a un nivel de significancia $\alpha = 0.05 = 5\%$, el supuesto tiene la siguiente hipótesis:

H₀: Los datos son homocedásticos.

H₁: Los datos son heterocedásticos.

Tabla 14. Resultados de la prueba de igualdad de varianzas.

		Prueba de Levene de igualdad de varianzas	
		F	Sig.
DESEMPEÑO	Se asumen varianzas iguales	2.725	.108
	No se asumen varianzas iguales	-	-

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Decisión

P-valor $> \alpha$ ($0.108 > 0.05$), H_0 . Se acepta la H_0 , es decir los datos son homocedásticos.

4.5.2 Prueba de hipótesis

4.5.2.1 Prueba de hipótesis general

La hipótesis general afirma que existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral, para su comprobación se aplicó la prueba estadística t de Student para muestras independientes ya que los datos cumplieron con los supuestos de normalidad e igualdad de varianzas. Hernandez et al. (2014), afirman que esta prueba consiste en evaluar si dos grupos difieren entre sí de manera significativa respecto a sus medias en una variable.

Por lo tanto para la comprobación de esta hipótesis se establecieron dos grupos de medición: actitudes positivas y actitudes negativas ante la jubilación y se compararon las medias de ambos grupos en relación al desempeño laboral. La fórmula de la prueba t de Student es la siguiente:

$$t = \frac{M_1 - M_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_1}}}$$

Donde:

M_1 y M_2 = Medias de ambos grupos

S_1 y S_2 = Varianza

n_1 y n_2 = Muestra

$n - 2$ grados de libertad

a) Planteamiento de hipótesis

H₀: No existen diferencias significativas entre las actitudes positivas y negativas ante la jubilación en el desempeño laboral de los trabajadores próximos a la jubilación de las instituciones públicas de Tingo María.

H₁: Existen diferencias significativas entre las actitudes positivas y negativas ante la jubilación en el desempeño laboral de los trabajadores próximos a la jubilación de las instituciones públicas de Tingo María.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$

c) Cálculo del estadístico t de Student

Tabla 15. Estadísticas de los grupos de medición: actitudes positivas y negativas ante la jubilación.

JUBILACIÓN		N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
DESEMPEÑO	Positivo	24	40.04	5.213	1.064
	Negativo	12	36.50	8.480	2.448

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 16. Resultados del estadístico t de Student.

prueba t para la igualdad de medias						
t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	Diferencia de error estándar	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
1.552	34	.130	3.542	2.282	-1.095	8.178
1.327	15.288	.204	3.542	2.669	-2.138	9.222

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

d) Decisión

P-valor $> \alpha$ ($0.130 > 0.05$), H_0 . Se acepta la H_0 , es decir no existen diferencias significativas entre las actitudes positivas y negativas en el desempeño laboral de los trabajadores próximos a la jubilación de las instituciones públicas de Tingo María, a un nivel de confianza del 95% ($1 - \alpha$).

4.5.2.2 Prueba de hipótesis específicas

Las hipótesis específicas planteadas fueron la afirmación de que el desempeño de los grupos con actitudes positivas y negativas ante la jubilación es superior al promedio, su comprobación se realizó a través de la medición individual de ambos grupos de actitudes con relación al promedio de desempeño, para lo cual se aplicó la prueba estadística t de Student para una muestra cuya fórmula se muestra a continuación.

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

Donde:

\bar{X} = Media muestral

S = Varianza

n = Muestra

n – 1 grados de libertad

Hipótesis específica 1

a) Planteamiento de hipótesis

H₀: El desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación no es superior al promedio 38.86.

H₁: El desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación es superior al promedio 38.86.

b) Nivel de significancia

$\alpha = 0.05 = 5\%$

c) Cálculo del estadístico t de Student

Tabla 17. Estadísticas del grupo actitudes positivas ante la jubilación (muestra única).

-	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
DESEMPEÑO (1)	24	40.04	5.213	1.064

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 18. Resultados del estadístico t de Student (muestra única).

Valor de prueba = 38.86						
-	T	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
DESEMPEÑO (1)	1.111	23	.278	1.182	-1.02	3.38

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

d) Decisión

P-valor $> \alpha$ ($0.278 > 0.05$), H_0 . Se acepta la H_0 , es decir el desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación no es superior al promedio a un nivel de confianza del 95% ($1 - \alpha$).

Hipótesis específica 2

a) Planteamiento de hipótesis

H₀: El desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación no es superior al promedio 38.86.

H₁: El desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación es superior al promedio 38.86.

b) Nivel de significancia

$$\alpha = 0.05 = 5\%$$

c) Cálculo del estadístico t de Student

Tabla 19. Estadísticas del grupo actitudes negativas ante la jubilación (muestra única).

-	N	Media	Desviación estándar	Media de error estándar
DESEMPEÑO (0)	12	36.50	8.480	2.448

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

Tabla 20. Resultados del estadístico t de Student (muestra única).

-	Valor de prueba = 38.86					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% de intervalo de confianza de la diferencia	
					Inferior	Superior
DESEMPEÑO (0)	-.964	11	.356	-2.360	-7.75	3.03

Resultados extraídos del programa SPSS.

Fuente: Encuesta, noviembre – diciembre 2015.

d) Decisión

P-valor $> \alpha$ ($0.356 > 0.05$), H_0 . Se acepta la H_0 , es decir el desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación no es superior al promedio a un nivel de confianza del 95% ($1 - \alpha$).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

El objetivo general de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral del trabajador próximo a jubilarse, cuya hipótesis planteada fue la afirmación de que sí existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño del trabajador en las entidades públicas de Tingo María. Por lo tanto para dar respuesta al objetivo general de esta investigación y determinar si la hipótesis general planteada es cierta, se buscó identificar si existe relación estadísticamente significativa entre las variables, para lo cual se establecieron dos grupos: actitudes positivas y actitudes negativas ante la jubilación y se compararon las medias de ambos grupos en relación al desempeño laboral, es decir el análisis de la etapa previa a la jubilación se efectuó a través de la medición de ambos grupos y su relación con la variable desempeño laboral. Los resultados obtenidos indican que se rechaza la hipótesis general planteada ya que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables estudiadas, teniendo como resultado final del objetivo general de este estudio que no existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral, $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.130 > 0.05$).

Los objetivos específicos planteados fueron determinar el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación respecto al promedio y determinar el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación respecto al promedio, cuyas hipótesis específicas fueron la afirmación de que el desempeño de los trabajadores con actitudes positivas y negativas es superior al promedio. Para dar respuesta a los objetivos específicos y determinar si las hipótesis específicas planteadas son ciertas se

midieron ambos grupos de manera individual con relación al promedio de desempeño ($\bar{X} = 38.86$). Los resultados obtenidos correspondientes a la hipótesis específica 1 revelan que se rechaza la hipótesis alternante ya que los resultados no son estadísticamente significativos, es decir el desempeño de los trabajadores con actitudes positivas no es superior al promedio $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.278 > 0.05$). De igual manera Los resultados obtenidos correspondientes a la hipótesis específica 2 muestran que se rechaza la hipótesis alternante ya que los resultados no son estadísticamente significativos, es decir el desempeño de los trabajadores con actitudes negativas no es superior al promedio $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.356 > 0.05$). Ambos resultados corroboraron los hallazgos correspondientes a la hipótesis general, ya que al ser el $P\text{-valor} > \alpha$ en las tres hipótesis planteadas se rechazaron todas las hipótesis alternativas concluyendo de manera general que no existen resultados estadísticamente significativos que justifiquen la relación entre ambas variables.

Según los resultados del estudio no existe relación entre las variables etapa previa a la jubilación y desempeño laboral, lo cual significa que ya sea que tengan las actitudes positivas o actitudes negativas ante la jubilación, estas no alteran el nivel de desempeño de los trabajadores próximos a jubilarse, por lo tanto el hecho de que un trabajador se encuentre en la etapa de su vida laboral próxima a la jubilación no incide en su desempeño; este hallazgo fue confirmado por los resultados obtenidos en la comprobación de las hipótesis específicas en las que tampoco se hallaron diferencias estadísticamente significativas que aprueben un desempeño superior al promedio para ambos grupos.

Cabe mencionar que no se encontraron estudios similares a esta investigación, por lo que resultó imposible realizar comparaciones, contrastes y discusiones directas, sin embargo se presentan los principales resultados de estudios en los que se realizó la medición de las

variables de esta investigación de manera individual con relación a otras. Asimismo la bibliografía correspondiente a los factores determinantes de las actitudes ante la jubilación contiene resultados propios de muestras conformadas por personas mayores jubiladas.

Grupos de medición

Para responder a los objetivos planteados se determinó que 66.7% de trabajadores poseen actitudes positivas y el 33.3% restante actitudes negativas, lo cual significa que gran parte de los trabajadores posee expectativas optimistas respecto a su futura vida como jubilado. Así mismo se puede afirmar que un 82% del total de mujeres y un 60% del total de varones encuestados poseen actitudes positivas ante la jubilación, observamos por lo tanto que, si bien más de la mitad de varones encuestados muestran una actitud positiva ante la jubilación, la proporción de mujeres es mucho más contundente a favor de la jubilación.

Los hallazgos de mayor proporción de trabajadores con actitudes positivas concuerdan en parte con los resultados obtenidos por Hermida et al. (2011), quienes concluyen afirmando que el grupo de adultos mayores (jubilados) que asisten a centros de día poseen una actitud levemente favorable hacia la jubilación. De manera complementaria se mencionan los resultados del estudio realizado por Hermida et al. (2012), en los que se comprobó que a mayor y más completa red de apoyo social posean los jubilados reflejarán una actitud mucho más favorable hacia la jubilación.

Respecto a las actitudes ante la jubilación Merino y Elvira (2011), afirman que según sea la actitud hacia la jubilación podemos tener una visión positiva del suceso que va a llegar y por lo tanto una buena adaptación al mismo, o una visión negativa y ver la jubilación como un

castigo y por su parte Agulló (2001), afirma que la situación de retiro es definida por unos como la «edad dorada», pero para otros significa el «fin» vital. Las personas jubiladas no constituyen un grupo homogéneo en lo que se refiere a sus posturas ante la jubilación y que no resulta, por tanto, adecuado hablar de una respuesta general ante la misma.

Se concuerda con lo afirmado por Merino y Elvira y Agulló ya que si bien uno de los resultados de esta investigación reveló la mayor proporción de trabajadores con actitudes positivas producto de la percepción de los factores determinantes, las razones de estos resultados no se pueden afirmar concretamente, aun con los intentos de condicionar estas respuestas a los factores demográficos, siguen siendo ambivalentes, porque cada trabajador es protagonista de su propia realidad y por lo tanto existen múltiples factores que condicionan la futura vivencia satisfactoria o insatisfactoria de la jubilación, un mismo trabajador puede presentar testimonios contradictorios es decir aceptar y rechazar la jubilación a la misma vez debido a que algunos factores determinantes, de acuerdo a su realidad, influirán en su actitud positiva y otros inclinarán la balanza para tener una actitud negativa, es decir según predomine la visión optimista o pesimista de los factores determinantes, se tendrá una actitud positiva o negativa y por lo tanto se aceptará o rechazará la jubilación.

Resultados de la variable Etapa previa a la jubilación

En lo concerniente a los resultados descriptivos de la variable independiente traducida en la medición de actitudes positivas y negativas ante la jubilación, se puede afirmar que estas van a depender de las distintas realidades de las que son protagonistas los trabajadores próximos

a jubilarse en las que se necesita del análisis de múltiples factores determinantes que harán de la futura vivencia de la jubilación una etapa única y diferente en cada persona.

Como principal resultado se menciona que el puntaje de los factores actitud ante el trabajo, planificación y relaciones interpersonales se encuentran por encima del promedio general de todos los factores determinantes, siendo este último el de mayor puntaje, es decir la mayoría de factores poseen expectativas optimistas postjubilatorias, lo cual conlleva a tener actitudes positivas ante la jubilación; esto se corrobora con los resultados que muestran una proporción mayoritaria de trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación (66.7%) frente al (33.3%) restante que posee actitudes negativas ante la jubilación. A continuación se analizan los resultados de cada uno de los factores determinantes y su respectivo contraste con los resultados de la autora Agulló Tomás (2001).

El factor economía posee uno de los más bajos puntajes ($\bar{X} = 3.00$) en comparación con el promedio mayor ($\bar{X} = 3.85$), y menor al promedio general de todos los factores determinantes ($\bar{X} = 3.27$), lo cual significa que la economía tiene bajas expectativas optimistas en la futura vida postjubilatoria.

En cualquier estrato en el que se encuentre el trabajador público nombrado, al pasar a retiro si o si verá disminuido sus ingresos, la diferencia se encuentra en las expectativas de futuros efectos negativos de la nueva realidad económica que está por venir, para muchos significa la alteración brusca y abismal de las formas de consumo, gastos y en general del actual estilo de vida que poseen, sin embargo para otros no significará un golpe contundente. Los resultados concuerdan con lo afirmado por Agulló (2001), quien menciona que los ingresos

son importantes tanto como determinante de una mejor/peor vivencia de esta etapa, como cambio (generalmente negativo) al producirse un descenso al pasar a la jubilación.

Al analizar el factor salud observamos que su puntuación es la más baja ($\bar{X} = 2.72$) en comparación con el promedio mayor ($\bar{X} = 3.85$) y claramente menor al promedio general ($\bar{X} = 3.27$) lo cual significa que la salud posee menores expectativas optimistas postjubilatorias, es decir los trabajadores hacen de esta etapa la principal responsable de los males físicos que puedan aparecer en el futuro, tienen la concepción de que su salud irá decayendo y las enfermedades aparecerán debido a que ya no se encontrarán en el campo laboral, lo cual concluye que la población activa próxima a jubilarse también confunde la etapa de jubilación con la vejez. Estos resultados concuerdan con lo manifestado por Agulló (2001), quien sostiene que en cualquier caso, muchos mayores mencionan la jubilación como «acelerador» del envejecimiento, como identificador de la vejez. Sin embargo el empeoramiento de salud debe analizarse teniendo en cuenta otros factores del proceso de envejecimiento y no sólo el hecho de la jubilación. Se identifica el no trabajar «con ir al hospital», con enfermedad. En este sentido se rechaza la jubilación en cuanto implica «fin, pasividad, enfermedad».

En lo que a relaciones interpersonales con el entorno social y familiar se refiere, Agulló (2001), menciona que la pérdida o disminución del contacto con las personas del ámbito laboral no llega, a afectar al bienestar de las personas jubiladas. La tónica común es que el hueco de los compañeros de trabajo es «sustituido» por relaciones familiares o relaciones amicales más cercanas. Por su parte Moragas (2012), afirma que en la jubilación se pierden los contactos del trabajo, pero se mantienen o incluso inician nuevos contactos sociales. Siguiendo esta misma línea los resultados del estudio revelan que el factor relaciones

interpersonales posee la mayor puntuación promedio ($\bar{X} = 3.85$) claramente superior al promedio general ($\bar{X} = 3.27$) lo cual significa que las relaciones interpersonales poseen altas expectativas optimistas en la futura vida postjubilatoria, y se corrobora lo mencionado por dichos autores, es decir, los trabajadores no perciben que el desarrollo normal de su futura vida social y familiar se vea interrumpido por el hecho de atravesar la etapa de jubilación.

Los hallazgos del análisis descriptivo del factor actitud ante el trabajo muestran una puntuación menor ($\bar{X} = 3.45$) en comparación al mayor promedio ($\bar{X} = 3.85$) pero mayor al promedio general ($\bar{X} = 3.27$), es importante mencionar que este factor comprende estatus, sobrevaloración del trabajo y sentido de utilidad y, en términos generales se afirma que según los resultados, las personas consideran que su trabajo no es lo primordial en sus vidas, si bien es considerado como uno de los objetivos de realización en la persona, no ocupa el espacio central de las mismas, ni de ello depende su felicidad, su estatus o sentido de utilidad, lo cual significa que el trabajador no se encasilla en una sola faceta, la de un servidor público, sino que también ocupa su atención, tiempo y esfuerzo en desarrollar y mejorar otras áreas de su vida que son igual o mucho más importantes que su trabajo. Respecto a los resultados se discrepa con Agullo (2001), quien afirma que para muchas personas, el trabajo significa el recurso más importante para dar sentido a sus vidas. Sin trabajar la vida no tiene sentido ni interés. El trabajo será mucho más valorado para aquellas personas que consideraban sus empleos como fuente de sentido y utilidad en sus vidas. Y por último complementa (pág. 387) la mayor parte de la gente piensa que el trabajo es lo que le llena la vida, e incluso puede que no se den cuenta hasta que no se llegue a la jubilación.

En cuanto al aprovechamiento del tiempo libre se refiere, que muestra el análisis del factor de planificación, los resultados muestran una puntuación menor ($\bar{X} = 3.45$) en comparación

al promedio mayor ($\bar{X} = 3.85$), pero mayor al promedio general de todos los factores determinantes ($\bar{X} = 3.27$), lo cual significa que el factor planificación posee expectativas optimistas para la futura vida postjubilatoria, lo cual sugiere que los trabajadores próximos a jubilarse tienen pensado avocarse a diversas actividades entre las que posiblemente se encontrarían pasatiempos que se pospusieron por el trabajo, nuevos proyectos y planes que significarán el comienzo de una nueva etapa y sumarán nuevas experiencias a sus vidas, manteniendo la mente activa y ocupada para evitar caer en la pasividad, el aislamiento y la depresión. Se discrepa con lo afirmado por Agulló (2001), cuando menciona que son pocos los mayores que le otorgan este significado a la jubilación y envejecimiento (ver a la jubilación como oportunidad de emprender nuevos proyectos y tener nuevas experiencias).

Edad de jubilación

Si bien no forma parte de los objetivos de la investigación, el análisis de la edad de los trabajadores participantes en este estudio es muy importante ya que podemos obtener múltiples conclusiones, de las cuales tomamos las principales.

Del total de trabajadores el 19% se ubica entre las edades de 66 a 69 años lo cual significa que no optaron por la edad de 65 años como tiempo límite para su retiro, esta decisión por continuar trabajando se puede deber a múltiples factores y dependiendo de cómo se presenten las expectativas de los trabajadores respecto a estos, tomarán la decisión de una edad específica para su retiro. En esa misma línea observamos que los trabajadores de 66 a 69 años son en su totalidad varones, así mismo observamos que de los trabajadores que se encuentran entre las edades de 60 a 65 años el 38% tiene 65 años, cabe mencionar que según la experiencia empírica del trabajo de campo ninguno de ellos posee aún intenciones de pasar

a retiro, los factores por los cuales se decide continuar en actividad laboral son múltiples y se requiere de una investigación más profunda al respecto para su determinación.

Profundizando el análisis de la edad de jubilación por la que optan los trabajadores podemos mencionar lo afirmado por Agulló (2001), cuando refiere que a los mayores se les perjudica con la edad obligatoria de jubilación (65 años), porque suele condenarles al aislamiento del mercado laboral, del aprendizaje. En definitiva, no puede justificarse la discriminación por la edad que se aplica, directa o indirectamente, al generalizar que las personas son ineptas a una misma edad, sin tener en cuenta el sector económico, condiciones de trabajo, trayectoria laboral, condiciones de salud de cada trabajador, etc. Por ello resulta contraproducente una misma edad de jubilación para todos, sin tener en cuenta, si no características individuales, sí características por grupos profesionales, por ejemplo. Gran parte de los discursos de los mayores coinciden en que la edad de jubilación debería depender del tipo de trabajo al que nos estemos refiriendo. Se debe tener la posibilidad de elegir el momento de la jubilación, es decir, una jubilación «flexible», no obligada por decreto.

Estas afirmaciones dan cuenta, según la autora, del descontento que tienen los trabajadores próximos a jubilarse ya que muchos de ellos desean continuar de largo con su vida laboral ya sea por necesidades económicas, por sentido de inutilidad, por el deseo de seguir aportando a la institución, etc, las causas no las sabemos porque, como volvemos a mencionar, se necesita un estudio a profundidad al respecto, sin embargo lo cierto es que a nivel de opiniones se discrepa ampliamente con la posición que defiende la autora.

La decisión de quedarse más años de lo establecido sigue una tendencia real como revelan los resultados obtenidos en esta investigación en los que observamos que el porcentaje de

trabajadores de 65 años (30% del total) pasará a incrementar el 19% de trabajadores que decidieron quedarse hasta los 70 años. Así mismo los testimonios recopilados por la autora (cuya propia opinión concuerda con los mismos) proponen que la edad de jubilación sea flexible y se establezca de dos formas posibles: por elección de trabajador o por el tipo de trabajo (incluyendo profesión y capacidades) que este posea.

Analizando la primera opción vemos que si se deja en manos de los trabajadores, y no de la gestión pública la decisión de retirarse tal vez muchos de ellos no se irán sino hasta que se sientan imposibilitados físicamente y ya no tengan las fuerzas suficientes para desempeñarse, lo cual implicaría que se prolongue su vida laboral hasta los 75 u 80 años de edad.

Esta posición solo tiene en cuenta la perspectiva unilateral del trabajador mayor mas no de todo el sistema laboral que comprende también el importante análisis de la realidad de los trabajadores jóvenes y la carencia de oportunidades de trabajo para estos nuevos profesionales, tampoco se tiene en cuenta que cuanto más tiempo se queden los trabajadores mayores, menos oportunidades de realización profesional existen para los jóvenes, quienes a causa de esta situación ganarán experiencia laboral y un puesto acorde a su profesión tardíamente y por último, de esta forma, la renovación del cuadro de personal tendrá que realizarse dentro de 5 o 10 años más tarde.

Analizando la segunda opción, mencionamos que si se determina la edad de jubilación por tipo de trabajo o profesión, esta decisión beneficiará a algunos pero ocasionará el descontento de muchos otros y a su vez surgirían reclamos de desigualdad generalmente de índole económico ya que como bien sabemos la pensión de jubilación supone una baja económica para algunos de la mitad o hasta $2/3$ de la remuneración de un trabajador activo.

Resultados de la variable Desempeño laboral

Los resultados del análisis individual de la variable desempeño laboral muestran que los trabajadores próximos a la jubilación poseen un mayor desempeño en la dimensión aptitudes del puesto de trabajo, contando con una alta puntuación promedio ($\bar{X} = 4.39$) en comparación con la dimensión aptitudes personales ($\bar{X} = 3.79$). Es decir el rendimiento es mejor en puntualidad, asistencia, conocimientos, habilidades, responsabilidad y juicio que en habilidades humanas como iniciativa, habilidad para interactuar, compromiso, flexibilidad y liderazgo. Estos resultados muestran que las aptitudes humanas de un trabajador son escasamente desarrolladas lo que refleja una gran problemática ya que la competitividad de un buen trabajador no solo se compone de que tan hábil es en su profesión y en el puesto, sino también de que tan humano es.

Se tuvieron en cuenta los resultados alternativos en los que también, al igual que en esta investigación, se concluyó la inexistencia de relación entre las variables de estudio, ya que como se vuelve a recalcar no se encontraron investigaciones similares al presente estudio, por lo que se mencionan los resultados de Cárdenas et al. (2014), en cuyo estudio comprobaron que la mayoría de las correlaciones entre el desempeño docente con estrés y burnout resultaron débiles y no significativas.

Asimismo Reyes (2014), reveló en sus resultados que no existe relación entre la identidad laboral y el desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes.

Por otro lado y de manera contraria a los resultados de los estudios de Cárdenas, Reyes e incluida esta investigación, Rodríguez et al. (2011), demostraron que el clima organizacional

y la satisfacción general correlacionaron significativa y positivamente con el desempeño general en una organización estatal.

Debilidades de la investigación

Las debilidades de esta investigación, según la experiencia empírica obtenida en el proceso de realización del trabajo de campo, se concentran en la medición de la variable desempeño laboral aplicada a los jefes inmediatos de los trabajadores próximos a la jubilación debido a que no se cuenta con la total certeza de la medición objetiva de los jefes.

Al respecto Mondy (2010), dice que uno de los problemas en las evaluaciones del desempeño son la indulgencia que es el hecho de otorgar altas evaluaciones inmerecidas, este comportamiento a menudo está motivado por un deseo de evitar controversias sobre una evaluación y suele dar como resultado la incapacidad para reconocer las deficiencias corregibles. Por lo tanto si bien la mayoría de jefes calificaron a sus subordinados con puntuaciones medias y altas, se desconoce la total sinceridad e imparcialidad de los mismos al momento de la medición.

Futuras líneas de investigación

Resulta muy importante tomar como referencia la investigación realizada, ya que no se encontraron investigaciones que hayan analizado la relación entre las variables etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral. La jubilación como variable es muy amplia y posee diversos componentes de análisis que aún se necesitan estudiar.

Un tema aún no profundizado es la etapa previa a la jubilación, por lo que este estudio representa una primera aproximación a la definición de este importante tema que actualmente es visto solo como un comentario dentro de las teorías de jubilación, la etapa previa a la jubilación como tema de estudio necesita desarrollarse ya que no solo implica el análisis de las actitudes ante la jubilación, sino también la determinación de las causas definatorias de una edad determinada para el cese laboral, las implicancias de la proximidad de la jubilación en el centro de labores, los posibles beneficios de las formas de comunicación del pase a retiro, etc., por otro lado si bien existen investigaciones en las que se analiza la edad y su influencia en la productividad del trabajador, estas son demasiado antiguas, por lo que se sugiere el estudio de la variable etapa previa a la jubilación y su relación con el desempeño laboral determinando la comparación de dos grupos de estudio de diferentes rangos de edad y factores específicos de la jubilación. Así mismo se sugiere analizar la productividad del trabajador próximo a jubilarse de manera exhaustiva con el fin de tener resultados de carácter específico en lo que a este tema respecta.

Los resultados de esta investigación son muy relevantes ya que se absolvió una de las interrogantes aún no estudiadas a profundidad en el desarrollado campo de la Gerontología así mismo, permitirán al futuro jubilado, su entorno y su centro de labores contar con vasta información para la posterior planificación oportuna de estrategias que los beneficien de manera igualitaria (Ganar – Ganar); estos hallazgos enriquecen el campo de la investigación aplicada sumando estas conclusiones a un sin número de estudios realizados referentes al extenso y profundo campo de la gestión de talento humano.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo con los resultados obtenidos no existe relación estadísticamente significativa entre la etapa previa a la jubilación medida a través de las actitudes ante la jubilación y el desempeño laboral en un grupo de trabajadores próximos a la jubilación, $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.130 > 0.05$).
2. El desempeño de los trabajadores con actitudes positivas y negativas ante la jubilación no son superiores al promedio, lo cual corrobora los resultados de medición de las variables generales. $P\text{-valor} > \alpha$ ($0.278 > 0.05$), ($0.356 > 0.05$), respectivamente.
3. La proporción de trabajadores que poseen actitudes positivas ante la jubilación es de 66.7% y el 33.3% restante posee actitudes negativas ante la jubilación, lo cual significa que de manera mayoritaria los trabajadores próximos a la jubilación poseen expectativas de vida optimistas frente al momento del cese.
4. El puntaje promedio de los factores planificación ($\bar{X} = 3.33$), actitud ante el trabajo ($\bar{X} = 3.45$) y relaciones interpersonales ($\bar{X} = 3.85$) se encuentran por encima del promedio general ($\bar{X} = 3.27$), siendo este último el de mayor puntaje, es decir la mayoría de factores analizados poseen expectativas optimistas postjubilatorias, ratificando los resultados que muestran una proporción mayoritaria de trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación.

5. La edad mínima de jubilación no es la elegida por los trabajadores de 65 años para dar por concluida su vida laboral y pasar al retiro, por lo que su permanencia en la institución se puede prolongar hasta los 70 años.

6. El desempeño de los trabajadores próximos a jubilarse muestra en su dimensión de aptitudes del puesto de trabajo un puntaje promedio superior ($\bar{X} = 4.39$), en comparación a la dimensión aptitudes personales ($\bar{X} = 3.79$), lo cual significa que el desempeño de los trabajadores es mayor en la dimensión de aptitudes del puesto de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Realizar estudios que lleven a cabo un análisis a profundidad de los factores determinantes de las actitudes ante la jubilación de manera independiente en trabajadores próximos a jubilarse. Al ser esta una investigación con antecedentes no encontrados, se sugiere dar continuidad al estudio para corroborar los resultados obtenidos o por el contrario generar discrepancias.
2. Impulsar el rol protagónico de las unidades de gestión de recursos humanos, eje primordial para el cambio progresivo del paradigma de trabajo tradicional que se centra solo en la gestión operativa de recursos humanos y tomar los resultados de esta investigación como una de las fuentes referenciales para la toma de decisiones y formulación de estrategias en materia de jubilación y desempeño laboral, estableciendo el trabajo articulado con las unidades académicas.
3. Involucrar a todas las unidades académicas y administrativas responsables de la gestión del talento humano en la ciudad, y que a través del trabajo conjunto, se inicie la elaboración de una primera aproximación a los Programas de Preparación para la Jubilación (PPJ) con el fin de encaminar a los trabajadores próximos a jubilarse, de acuerdo a sus necesidades, a la solución de posibles situaciones adversas y al fortalecimiento de factores positivos que contribuyan a la formación de expectativas favorables del desarrollo de una vida postjubilatoria con optimismo y satisfacción.

4. Determinar las causas definitivas de una edad elegida por el trabajador para el cese laboral a través de un estudio específico que exponga las posibles necesidades que poseen los trabajadores próximos a la jubilación.
5. Realizar estudios de medición de desempeño laboral a trabajadores próximos a jubilarse en un mayor nivel de detalle para obtener hallazgos que corroboren o discrepen con los resultados expuestos.
6. Promover en las entidades públicas la puesta en marcha de programas de acompañamiento a los nuevos trabajadores, contando con la asesoría permanente de ex servidores públicos actualmente jubilados poseedores de una gran trayectoria, conocimientos y experiencia especializada necesarias para encaminar a estos nuevos profesionales ávidos de ejercer sus respectivas ciencias en las oportunidades laborales cedidas por los servidores retirados; de esta manera se busca mantener activo al jubilado evitando que se sienta desvinculado laboralmente, mejorando su satisfacción.

BIBLIOGRAFÍA

- Agulló Tomás, S. (2001). *Mayores, actividad y trabajo en el proceso de envejecimiento y jubilación: una aproximación psico-sociológica*. Madrid, España: Instituto de Migraciones y Servicios Sociales (IMSERSO).
- Alpízar Jiménez, I. (2011). Jubilación y calidad de vida en la edad adulta mayor. *ABRA. Revista de la facultad de ciencias sociales de la Universidad Nacional*, 31(42), 15-26.
- Cárdenas Rodríguez, M., Méndez Hinojosa, L. M., & González Ramírez, M. T. (2014). Evaluación del desempeño docente, estres y burnout en profesores universitarios. *Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación*, 14(1), 1-22.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (octava ed.). D.F, México: McGraw-Hill Interamericana.
- García González, A. J., Troyano Rodríguez, Y., Martínez Pecino, R., & Marín Sanchez, M. (2011). Factores psicosociales asociados a la satisfacción con el uso del tiempo libre. La extensión universitaria en las personas mayores. *IV Congreso Iberoamericano de Universidades para Mayores CIUUMM -2011, II*, 723-728.
- Hermida, P. D., Tartaglino, M. F., Cofreces, P., & Stefani, D. (2011). Actitudes y significados acerca de la jubilación en adultos mayores concurrentes a centros de día. Un análisis a partir del género. *III Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XVIII Jornadas de Investigación Séptimo Encuentro de Investigados en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires*, 376-377.
- Hermida, P. D., Tartaglino, M. F., & Stefani, D. (2012). Redes de apoyo social y actitud hacia la jubilación en adultos mayores jubilados. *IV Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XIX Jornadas de Investigación VIII Encuentro de Investigados en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires*, 345.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, P., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. D.F., México: McGraw-Hill/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Merino Tejedor, E., & Elvira Zorzo, M. N. (2011). Aproximaciones actuales en la investigación sobre la jubilación. *INFAD Revista de Psicología*, 4(1), 85-90.
- Moragas Moragas, R. (2012). *Jubilación siglo XXI*. España: Palibrio.

- Reyes Córdova, M. R. (2014). *Relación entre identificación laboral y desempeño laboral en un grupo de trabajadores del área operativa de una empresa de abarrotes*. (Tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Rocca Varela, A. B., & Uribe Triado, A. (2008). Manual de recursos humanos y de evaluación organizacional para la Biblioteca del Departamento de Física, Facultad de Ciencias Exactas, Universidad Nacional de La Plata (Anexo C. Instrumentos para la evaluación del personal de la biblioteca). *e-LiS repository*.
- Rodríguez M., A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). Clima y satisfacción laboral como predictores del desempeño: En una organización estatal chilena. *Salud y sociedad*, 2(2), 221-234.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (cuarta ed.). D.F., México: Editorial Limusa S.A.
- Wayne Mondy, R. (2010). *Administración de recursos humanos* (decimoprimer ed.). México: Prentice Hall.

ANEXO



Anexo N° 1. Cuestionario de definición de actitudes ante la jubilación

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

Apreciado (a) señor (a), nos interesa obtener información sobre la visión que tiene actualmente (aun en actividad laboral), respecto a su futura jubilación o cese laboral, para lo cual le agradeceremos responder el siguiente cuestionario:

Instrucciones: Marque con un aspa (x) la opción que mejor refleja su perspectiva personal respecto a cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación:

ÍTEMS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Cuando me jubile me vendrá una gran baja económica y lo poco de mi pensión me servirá solo para cubrir lo básico.					
2. Con la jubilación llegan las enfermedades y los achaques de la vejez, uno se va consumiendo.					
3. Cuando me jubile perderé la mayoría de mis amistades, no tendré con quien salir, me invadirá la soledad.					
4. Cuando me jubile mi vida familiar se verá afectada.					
5. Cuando me jubile perderé el poder y el estatus que me da mi puesto de trabajo.					
6. Mi trabajo es lo único que le da sentido a mi vida, me llena, no habrá nada que lo reemplace, sin mi trabajo no soy nada.					
7. Con la jubilación me sentiré menos útil para la sociedad.					
8. Con la jubilación me invadirá la impaciencia, el aburrimiento y me consumirá el excesivo tiempo libre que tendré.					

DATOS DE CONTROL

Sexo: Masculino Femenino

Estado civil: Soltero Conviviente Casado Viudo Divorciado

Nivel socioeconómico: Bajo Medio bajo Medio Medio alto Alto

Edad:



Anexo N°2. Cuestionario de medición de desempeño laboral

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

Apreciado (a) señor (a), nos interesa obtener información sobre el nivel de desempeño de los colaboradores que se encuentran a su cargo, para lo cual le agradeceremos responder el siguiente cuestionario:

Instrucciones: Marque con un aspa (x) la opción que mejor refleja su perspectiva personal respecto a cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación:

CUESTIONARIO	Nunca	Casi nunca	Aveces	Casi siempre	Siempre
1. Llega puntualmente a su trabajo.					
2. Cumple con su horario de trabajo.					
3. Demuestra que posee los conocimientos y habilidades suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.					
4. Entrega las tareas encomendadas bien hechas y en el tiempo establecido.					
5. Tiene capacidad de tomar decisiones acertadas en base a su juicio profesional.					
6. Puede emprender sus actividades por sí mismo, sin esperar que se lo indiquen.					
7. Se lleva bien con sus compañeros de trabajo y con su jefe					
8. Colabora y ayuda a los demás para resolver los problemas.					
9. Acepta opiniones y sugerencias de mejora en su trabajo.					
10. Muestra habilidad para guiar e influir en la mejora de las capacidades de los demás.					

Anexo N°3. Matriz de consistencia

Título: Etapa previa a la jubilación y el desempeño laboral en las instituciones públicas de Tingo María

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	CONCEPTO
<p><u>Problema general</u></p> <p>¿Existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño del trabajador en las entidades públicas de Tingo María?</p>	<p><u>Objetivo general</u></p> <p>Determinar la relación que existe entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño del trabajador en las entidades públicas de Tingo María.</p>	<p><u>Hipótesis general</u></p> <p>Existe relación entre la etapa previa a la jubilación y el desempeño del trabajador en las entidades públicas de Tingo María</p>	<p>Variable independiente: Etapa previa a la jubilación</p> <p>Variable específica: Actitud positiva ante la jubilación</p> <p>Variable específica: Actitud negativa ante la jubilación</p>	<p>Jubilación: “Cuando utilizamos la palabra «jubilación» nos estamos refiriendo al fin del rol laboral”. (Agulló, 2001).</p> <p>Actitudes ante la jubilación: “Organización duradera de creencias y cogniciones, dotada de una carga afectiva en favor o en contra de la jubilación”. (García, 2011).</p>
<p><u>Problemas específicos</u></p> <p>¿El desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación es superior al promedio?</p> <p>¿El desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación es superior al promedio?</p>	<p><u>Objetivos específicos</u></p> <p>Determinar el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación respecto al promedio.</p> <p>Determinar el nivel de desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación respecto al promedio.</p>	<p><u>Hipótesis específicas</u></p> <p>El desempeño de los trabajadores con actitudes positivas ante la jubilación es superior al promedio.</p> <p>El desempeño de los trabajadores con actitudes negativas ante la jubilación es superior al promedio.</p>	<p>Variable dependiente: Desempeño laboral</p> <p>Variable específica: Desempeño laboral</p>	<p>Evaluación de desempeño: “Apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Etc”. (Chiavenato, 2007).</p> <p>La evaluación del desempeño (ED) es un sistema formal de revisión y evaluación sobre la manera en que un individuo o un grupo ejecutan las tareas. (Wayne, 2010).</p>

Anexo N°4 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB IND	ÍTEMS	CUESTIONARIO
ETAPA PREVIA A LA JUBILACIÓN	ACTITUDES ANTE LA JUBILACIÓN	Economía	-----	1	Cuando me jubile me vendrá una gran baja económica y lo poco de mi pensión me servirá solo para cubrir lo básico
		Salud	-----	2	Con la jubilación llegan las enfermedades y los achaques de la vejez, uno se va consumiendo
		Relaciones interpersonales	Amistades	3	Cuando me jubile perderé la mayoría de mis amistades, no tendré con quien salir, me invadirá la soledad
			Familia	4	Cuando me jubile mi vida familiar se verá afectada.
		Actitud ante el trabajo	Estatus	5	Cuando me jubile perderé el poder y el estatus que me da mi puesto de trabajo
			Sobrevaloración	6	Mi trabajo es lo único que le da sentido a mi vida, me llena, no habrá nada que lo reemplace, sin mi trabajo no soy nada
			Utilidad	7	Con la jubilación me sentiré menos útil para la sociedad, sin vida
		Planificación	-----	8	Con la jubilación me invadirá la impaciencia, el aburrimiento y me consumirá el excesivo tiempo libre que tendré

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	SUB IND	Nº	ÍTEMS
DESEMPEÑO LABORAL	APTITUDES DEL PUESTO DE TRABAJO	Puntualidad y asistencia	puntualidad	1	Llega puntualmente a su trabajo
			asistencia	2	Cumple con su horario de trabajo
		Conocimientos y habilidades	-----	3	Demuestra que posee los conocimientos necesarios y habilidades suficientes para realizar las tareas propias de su puesto.
		Responsabilidad	-----	4	Entrega las tareas encomendadas bien hechas y en el tiempo establecido.
		Juicio	-----	5	Tiene capacidad de tomar decisiones acertadas en base a su juicio.
	APTITUDES PERSONALES	Iniciativa	-----	6	Puede emprender sus actividades por sí mismo, sin esperar que se lo indiquen.
		Habilidad para interactuar con los demás	interacción	7	Se lleva bien con sus compañeros de trabajo y con su jefe.
			colaboración	8	Colabora y ayuda a los demás para resolver los problemas.
		Flexibilidad	-----	9	Acepta opiniones y sugerencias de mejora en su trabajo.
		Liderazgo	-----	10	Muestra habilidad para guiar e influir en la mejora de las capacidades de los demás.

