

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA



**DESARROLLO PERSONAL, COMPROMISO INSTITUCIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA
PROVINCIA DE LEONCIO PRADO, HUÁNUCO**

TESIS
PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
MENCIÓN: GESTIÓN PÚBLICA

PRESENTADO POR
JORGE WILSON DIAZ REATEGUI

TINGO MARÍA – PERÚ

2024



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN
OFICINA DE INVESTIGACIÓN**

UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA

**REGISTRO DE TESIS PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO, INVESTIGACIÓN DOCENTE y TESISTA**

I. DATOS GENERALES DE POSGRADO

Universidad : Universidad Nacional Agraria de la Selva

Escuela de Posgrado

Maestría : Ciencias Económicas

Mención : Gestión Pública

Título de Tesis : DESARROLLO PERSONAL, COMPROMISO INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO, HUÁNUCO

Autor : Jorge Wilson Diaz Reategui

Asesor de Tesis : Inocente Feliciano Salazar Rojas

Programa de Investigación : Desarrollo social

Línea (s) de Investigación : Capital Humano

Eje Temático de Investigación: Gestión municipal

Lugar de Ejecución : Tingo María

Año : 2023

Duración : Inicio enero 2023
Término octubre 2023

Financiamiento : S/. 3,200.00 (Propio)

Bach. Jorge Wilson Diaz Reategui

TESISTA

Dr. Inocente F. Salazar Rojas
ASESOR DE TESIS



UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
UNIDAD DE POSGRADO FCEA
DIRECCIÓN



**“AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE
 NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA CONMEMORACIÓN DE
 LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO”**

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

Nro. 017-2024-UPG-FCEA-UNAS

En la ciudad universitaria, siendo las 11:00 a.m., del viernes 31 de mayo del 2024, reunidos virtualmente vía Microsoft Teams, se instaló el jurado calificador a fin de proceder a la sustentación de la tesis titulada: **DESARROLLO PERSONAL, COMPROMISO INSTITUCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN SERVIDORES PÚBLICOS DE LA PROVINCIA DE LEONCIO PRADO, HUÁNUCO**. A cargo del candidato al grado de maestro en Ciencias Económicas, mención: Gestión pública; **JORGE WILSON DIAZ REATEGUI**

Luego de la exposición y absueltas las preguntas de rigor, el jurado calificador procedió a emitir su fallo declarando **APROBADO** con el calificativo de **BUENO**

Acto seguido, a horas 12:30 pm., el presidente dio por culminada la sustentación; procediéndose a la suscripción de la presente acta por parte de los miembros del jurado, quienes dejan constancia de su firma en señal de conformidad.

Tingo María, 31 de mayo de 2024

DR. VICTOR CHACÓN LÓPEZ
PRESIDENTE DEL JURADO

MSc. CESAR HUAMÁN RAMÍREZ
MIEMBRO DEL JURADO

DR. MIGUEL ANGULO CÁRDENAS
MIEMBRO DEL JURADO

DR. INOCENTE SALAZAR ROJAS
ASESOR



DEDICATORIA

A Dios por la sabiduría y fortaleza que me ha inspirado para culminar con este sueño muy aspirado y que ahora se cristaliza para alegría y beneplácito mío y el de mi familia.

A mi querido papá Jorge Wilson Díaz Delgado, madre Miguelina Reátegui Tapullima y a mi querida madre de crianza Celia Díaz Collazos; así mismo a mi amada y respetada esposa Deysi Janet Dávila Saldaña y a mis adoradas hermosas hijitas Estrellita Amar Ayana Díaz Dávila y Brisa Lunita Danna Díaz Dávila, personas bondadosas, llenas de paz, comprensión, paciencia y sabiduría, porque aman la verdad, justicia y rectitud en demasía y enseñarme la caridad y valentía; por ser nobles y sobrios, enseñándome a luchar, aspirando siempre a lo más alto y a mis sueños no renunciar, inculcándome valores, con sus palabras de aliento en mis momentos más tristes y dolorosos, por sus silencios elocuentes que me calman dulcemente.

AGRADECIMIENTOS

A Dios por demostrarme tantas veces su existencia y con ello darme fuerzas a cada instante, por tantas cosas inmerecidas y nunca abandonarme, ayudándome a salir hacia delante de cada tropiezo.

A mi alma Mater la Universidad Nacional Agraria de la Selva por permitirme formarme como un profesional sólido y competitivo.

A mi asesor el Dr. Inocente Feliciano Salazar Rojas y miembros del honorable jurado, quienes tuvieron la gentileza de encaminar esta investigación.

A Dios, primeramente, por permitir que mis padres me trajeran a este mundo, Jorge Wilson Díaz Delgado y Miguelina Reategui Tapullima; y a mi Dios todo poderoso que está en la patria celestial, siendo la razón de mi existencia; asimismo, a mi amada y respetada esposa Deysi Janet Davila Saldaña a mis hijitas Estrellita Amar Ayana Díaz Davila y Brisa Lunita Danna Díaz Davila que son parte de mi vida.

A mis compañeros de estudio en la maestría en Gestión Pública y a todos mis amigos, los que han pasado y los que han quedado, porque todos ustedes marcaron mi vida de alguna forma y me han abierto los ojos al mundo.

ÍNDICE GENERAL	
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1 Formulación del problema.....	7
1.2. JUSTIFICACIÓN	7
1.2.1. Teórica.....	7
1.2.2. Metodológica.....	8
1.2.3. Práctica.....	8
1.3. OBJETIVOS	9
1.3.1 General.....	9
1.3.2 Específicos.....	9
1.4. HIPÓTESIS	9
1.4.1 General.....	9
1.4.2 Hipótesis específicas.....	9
1.4.3 Variables.....	9
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	12
2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	12
2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	12
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	12
2.4. TÉCNICAS PARA RECOGIDA DE DATOS	13
2.5. TÉCNICAS PARA ANÁLISIS DE DATOS	15
CAPÍTULO III. REVISIÓN DE LITERATURA	16
3.1. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN: BASES TEÓRICAS	16
3.1.1. Desarrollo personal en servidores públicos.....	17
3.1.2. Compromiso institucional de servidores públicos.....	20
3.1.3. Satisfacción laboral en servidores públicos.....	22
3.2. RELACIÓN ENTRE VARIABLES: ANTECEDENTES	23
3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	29
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	31
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	31
4.2. DESARROLLO PERSONAL	31

4.3. COMPROMISO INSTITUCIONAL	35
4.4. SATISFACCIÓN LABORAL	40
4.5. DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS	44
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN	47
CONCLUSIONES	54
RECOMENDACIONES	55
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS	64
Anexo 1	65
Anexo 2	68
Anexo 3	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable desarrollo personal.....	14
Tabla 2	Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable compromiso laboral.....	14
Tabla 3	Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable satisfacción laboral.....	15
Tabla 4	Características de las unidades de muestra.....	31
Tabla 5	Niveles de desarrollo personal en la percepción de servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco.....	32
Tabla 6	Niveles de autopercepción de desarrollo personal, según entidades públicas.....	32
Tabla 7	Niveles de desarrollo personal según variables demográficas.....	33
Tabla 8	<i>Niveles de desarrollo personal según dimensiones e indicadores de desarrollo personal.....</i>	35
Tabla 9	Niveles de compromiso laboral de servidores público en Leoncio Prado.....	36
Tabla 10	Niveles de compromiso laboral según entidades públicas en Leoncio Prado.....	37
Tabla 11	Niveles de compromiso laboral según variables demográficas.....	38
Tabla 12	Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión afectiva.....	38
Tabla 13	Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión continuidad.....	39
Tabla 14	Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión normativa.....	40
Tabla 15	<i>Nivel de satisfacción laboral lograda por servicios públicos en la provincia de Leoncio Prado.....</i>	40
Tabla 16	<i>Niveles de satisfacción laboral logrados por servidores públicos, según entidad donde laboran.....</i>	41
Tabla 17	<i>Niveles de satisfacción laboral logrados por servidores públicos, según variables demográficas y en porcentajes.....</i>	42
Tabla 18	Niveles de desarrollo personal según dimensiones e indicadores de satisfacción laboral de servidores públicos en Leoncio Prado.....	43
Tabla 19	Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica.....	44
Tabla 20	Coefficientes estandarizados de las variables independientes.....	44
Tabla 21	Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica, variable desarrollo personal.....	45
Tabla 22	Coefficientes estandarizados de indicadores de desarrollo personal.....	45
Tabla 23	<i>Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica, variable compromiso institucional.....</i>	46
Tabla 24	Coefficientes estandarizados de indicadores de compromiso institucional.....	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Estructura de la variable desarrollo personal de servidores públicos.....	10
Figura 2 Estructura de la variable compromiso institucional de servidores públicos	10
Figura 3 Estructura de la variable satisfacción laboral de servidores públicos.....	11
Figura 4 Diseño de investigación no experimental de tipo causal.....	12
Figura 5 Nivel de desarrollo logrado por los servidores públicos, dentro y fuera del puesto que ocupan	34
Figura 6 Nivel de compromiso laboral, según dimensiones	36
Figura 7 Nivel de satisfacción lograda por servicios públicos en la provincia de Leoncio Prado, según dimensiones	41

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue demostrar que la satisfacción laboral de servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco, está determinada por el desarrollo personal logrado en sus instituciones y su nivel de compromiso institucional. Se ejecutó en el año 2023.

Se desarrolló a un nivel explicativo, utilizando un diseño de investigación transversal. Los datos fueron recogidos mediante encuesta personal con visita en lugar de trabajo a una muestra de 221 servidores públicos, de ocho instituciones públicas que operan en Leoncio Prado. Se utilizó tres instrumentos: Cuestionario para desarrollo personal ($\alpha=0.958$); Escala de Compromiso Institucional ($\alpha=0.903$) y Escala de Satisfacción laboral ($\alpha=0.850$). Los datos se analizaron con estadísticas descriptivas y regresión categórica (estadística inferencial).

Los resultados indican niveles entre medio (53.4%) y alto (34.4%) en el desarrollo personal de los servidores públicos; asimismo, niveles entre medio (80.5%) a bajo (12.7%) en su compromiso institucional.

Es alentador saber que el 49.3% indicó tener un nivel alto de satisfacción laboral y el 49.8%, un nivel medio, aun cuando es necesario mejorar en los aspectos extrínsecos que corresponden al entorno laboral en cada entidad pública.

En el desarrollo personal dentro del puesto de trabajo, solo el aprendizaje práctico, la capacitación fuera de la institución, los centros internos de desarrollo y las acciones de coaching, y fuera del puesto, la asesoría de los trabajadores, influyen en su satisfacción laboral (Sig.<0.05; $R^2=0.455$).

En lo referente al compromiso institucional, los compromisos afectivos, de continuidad y normativo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado (Sig.<0.05; $R^2= 41.1\%$).

Finalmente, el desarrollo personal y el compromiso laboral contribuyen al nivel de satisfacción laboral de dichos servidores (Sig.<0.01), aunque solo explican el 38.4% de los cambios en dicha satisfacción.

PALABRAS CLAVE: Desarrollo personal; compromiso institucional; satisfacción laboral, servidores públicos.

The Personal Development, Institutional Commitment and Job Satisfaction of Public Servants within the Leoncio Prado Province of Huánuco

Abstract

The objective of this research was to demonstrate that the job satisfaction of public servants in the Leoncio Prado [province] of Huanuco, [Peru], is determined by the personal development achieved within its institutions and the level of institutional commitment. It was carried out during the year 2023.

It was done at an explanatory level, using a cross-sectional research design. The data was collected using personal surveys through a visit to the workplaces. The sample was of 221 public servants [from] eight public institutions that operate in Leoncio Prado. Three instruments were used: a questionnaire regarding personal development ($\alpha=0.958$); a scale for institutional commitment ($\alpha=0.903$); and a scale for job satisfaction ($\alpha=0.850$). The data was analyzed with descriptive and categorical regression statistics (inferential statistic).

The results indicated [that the] levels were between “average” (53.4%) and “high” (34.4%) for the personal development of the public servants; likewise, they were between “average” (80.5%) and “low” (12.7%) for the institutional commitment.

It is encouraging to know that 49.3% indicated that there was a high level of job satisfaction, and 49.8% [indicated] having an average level; even when it was necessary to improve the extrinsic aspects that corresponded to the job environment for each public entity.

For the personal development within the workplace, only the practical learning, training outside the institution, internal centers for development, and coaching actions, [as well as] the advice for employees outside of the workplace, influenced the job satisfaction (Sig.<0.05; $R^2=0.455$).

In reference to the institutional commitment, the continuity and standard affective commitments significantly influenced the job satisfaction of the public servants in the Leoncio Prado province (Sig.<.0.05; $R^2= 41.1\%$).

Finally, the personal development and job commitment contributed to the level of job satisfaction of these servants (Sig.<0.01), even though they only explained 38.4% of the changes of said satisfaction.

Keywords: personal development, institutional commitment, job satisfaction, public servants.

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las personas que se integran a las organizaciones públicas o privadas, para prestar sus servicios dentro de ella, son las generadoras del valor que es entregado al consumidor, al cliente, al usuario o al beneficiario; por lo tanto, las administraciones de dichas organizaciones deben preocuparse de que las personas que trabajan para ellas, logren desarrollarse personal y laboralmente, muestren un compromiso de trabajo y servicio con la entidad que las acoge y finalmente estén satisfechos de ser parte de ella.

Actualmente se escucha, sobre todo en el mundo empresarial y de la academia, llamar a los empleados como recurso humano, capital humano, capital intelectual, siempre con el sano propósito de reconocer su relevancia en la generación del valor entregado al cliente o usuario. En las entidades públicas se les denomina servidores públicos (Congreso de la República, 2013) porque tienen por misión brindar el servicio público que la ciudadanía necesita, entendiendo que el servicio público o desempeñar la función pública es un servicio a la nación (Congreso de la República, 2017); sin embargo, también se les considera como un recurso más de la organización, Aragón, como se citó en Navarro (2019), al igual que los recursos financieros, materiales y tecnológicos que ella requiere (Chiavenato, 2009) para cumplir con su misión.

En el contexto internacional, según International Transparency, 2021 en cuanto a indicadores de corrupción en América Latina, para el año 2020, Perú alcanzó solo 38/100 puntos ocupando el 94/180 lugar, siendo Uruguay con 71/100 puntos ocupando el 21/100 lugar, Guyana Francesa con 69/100 ocupando el 23/180 lugar y Chile con 67/100 puntos ocupando el 25/180 lugar. Estos tres países son los únicos que muestran niveles bajos de corrupción. Indicadores similares reporta también el Circulo de Estudios Latinoamericano CESLA.COM (2024) que reporta a Venezuela, Haití y Nicaragua como los países más corruptos.

A nivel mundial, en el ranking International Transparency (Cué, 2021) los países con mejores ubicaciones son Dinamarca y Nueva Zelanda con 88 puntos sobre 100 posibles, seguidos de Finlandia, Singapur, Suecia y Suiza, con 85. Mientras que Venezuela, Yemen (con 15 puntos cada uno), Siria

(14) y Somalia y Sudán del Sur (con 12 cada uno) tienen las últimas ubicaciones.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2020, p.1) indica que los avances en materia de gobernabilidad y democracia del país se asocian a la reducción de la pobreza, mortalidad infantil, mayor acceso a la educación y al incremento del PBI per cápita.

El 60.6% de hogares encuestados indicaron que la corrupción es uno de los principales problemas del país; asimismo, el 3,7% mencionó que a un miembro de su hogar le solicitaron “un pago extra” al realizar gestiones o demandar servicios en las instituciones públicas (INEI, 2020, p.5). La misma fuente reporta que en provincia de Lima (6,6%) se produjeron más estos casos, mientras que, en Amazonas apenas el 0.4% indicó que si fueron objeto de tales requerimientos; en la región Huánuco alcanza al 4.4%. Si bien estos indicadores son bajos, pero en cuanto al nivel de confianza en las principales instituciones de Perú, la situación tampoco es muy auspiciadora, solo cuatro instituciones son relativamente confiables: Registro Nacional de Identificación y Estado Civil (55,1%), Iglesia Católica (46,4%) Ministerio de Educación (36,6%) y las Fuerzas Armadas (32,6%), el resto de instituciones tales como la Defensoría del Pueblo, Contraloría General de la República, municipalidades provinciales y distritales, Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, Procuraduría Anticorrupción, Poder Judicial, Gobierno Regional Congreso de la República, mantienen niveles de confianza de la ciudadanía por debajo del 23%.

En el Ranking de Competitividad Mundial 2020, Perú ocupa el puesto 54 de 63 países, pero ocupa el segundo lugar en América Latina después de Chile que ocupa el puesto 32 (Marquina et al, 2020, p.7), mostrando avances en algunos indicadores comercio internacional, empleo, finanzas públicas, política tributaria, marco institucional, legislación para los negocios, marco social, productividad y eficiencia, mercado laboral, prácticas gerenciales y, actitudes y valores. Sin embargo, se evidencian resultados negativos en economía familiar, inversión extranjera, precios, finanzas, baja inversión en salud, ambiente, educación, y el poco progreso en infraestructura básica y científica.

Según el Instituto Peruano de Economía (IPE, 2021) Huánuco ocupa el puesto 22 de 25 regiones con un índice de competitividad regional de 3.6 (Escala de 0 a 10), con un PBI per cápita de S/. 6,029 (Puesto 24/25), con una mayor tasa de analfabetismo del 13.5% (Puesto 25/25), 25.1% de PEA con al menos educación superior ocupada, solo el 22.7% de la población adulta dice que la gestión del gobierno regional es buena o muy buena (Puesto 14/25).

Esta importante información motiva estudiar cuanto se preocupan las instituciones por el desarrollo del personal que labora para ellas, el compromiso de aquellos y su nivel de satisfacción con su empleo.

Desarrollo personal

La mayoría de las entidades públicas se preocupan por la capacitación y desarrollo personal y profesional de sus empleados, tal es así que destinan presupuestos para financiar capacitaciones de corto plazo pero que también brindan facilidades para que realicen estudios de posgrado conducente a grados de maestro y doctor, otorgando licencias con goce haber, según los artículos 198º inciso n) y 199º de su Estatuto (Universidad Nacional Agraria de la Selva UNAS, 2018). Por su parte, los mismos trabajadores también destinan alguna parte de sus ingresos con el propósito de mejorar sus potencialidades a través de su participación en eventos científicos y académicos.

El Capítulo II: De La Gestión de la Capacitación del Título III: Del Régimen del Servicio Civil, de la Ley N° 30057 (Congreso de la República, 2013), está referida a la capacitación de los servidores públicos, y en su Artículo 10º establece que esta tiene por finalidad mejorar y fortalecer las capacidades de los servidores civiles para ofrecer servicios de calidad a la ciudadanía; es decir, mejorar su desempeño como estrategia fundamental para el logro de objetivos institucionales.

Basado en estas normas las entidades públicas incluyen en sus presupuestos operativos asignaciones para financiar la capacitación de sus empleados, tendientes a mejorar el desempeño del servidor y su desarrollo personal para ofrecer un mejor servicio a la comunidad.

Compromiso institucional

La administración de las personas es compleja, en Gestión, como se cito en Navarro (2019, p.4) se reporta que el 87% de gerentes de empresas indican que sus empleados no muestran un compromiso con su organización, pero, a su vez un 60% de ellos indica que sus empresas no cuentan con programas que permitan perfeccionar el compromiso laboral y tampoco para medirla.

En el mundo de las micro y pequeñas empresas, por ejemplo, se observa en el rubro de la construcción civil, se observa que los albañiles están fuertemente motivados por sus salarios, pero que descuidan el compromiso que un trabajador debe tener para añadir valor a su trabajo desconociendo que su misión es precisamente crear valor para los clientes de las empresas para las cuales trabajan.

La ciudadanía no está confiando en la administración pública ni el desempeño de sus instituciones, se tiene el caso de la Defensoría del Pueblo, Contraloría General de la República, municipalidades provinciales y distritales, Comisión de Alto Nivel Anticorrupción, Procuraduría Anticorrupción, Poder Judicial, Gobierno Regional Congreso de la República, mantienen niveles de confianza de la ciudadanía por debajo del 23% (INEI, 2020, p.5). Esta situación puede asociarse con el nivel de compromiso institucional que muestran los servidores públicos.

Satisfacción laboral

En las entidades municipales la falta de instrumentos de gestión no permite ascensos y nombramientos de empleados, como es el caso de la Municipalidad Provincial de Jauja, donde servidores públicos que evidencian estudios universitarios e incluso maestrías no son promovidos y nombrados (Ávila y Vivar, 2021), lo mismo ocurre en universidades públicas, situaciones que generan insatisfacción porque los trabajadores se preocupan por su desarrollo personal y profesional pero que este no encuentra correspondencia con el trato recibido de la entidad.

Los conflictos están vigentes en la actualidad, ya en el 2020 a inicios de la emergencia sanitaria por la COVID-19, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020) emitió la Resolución Ministerial 092-2020-TR que aprueba la directiva general para la realización de reuniones virtuales entre los funcionarios de la Autoridad Autónoma de Trabajo y los

representantes sindicales y los empleados en la actividad privada, con el propósito de solucionar sus controversias.

En la actividad privada, las huelgas en el año 2019 ascendieron a 67 de los cuales el 97.01% fueron consideradas improcedentes o ilegales, involucró a 110,154 trabajadores y se perdieron 2'085,856 horas hombre (INEI, s.f). Al 2020 se redujo a 23 pero involucrando a 127,868 trabajadores y 3'653,184 horas hombre perdidas (Ministerio de Trabajo y Promoción del empleo MTPE, 2020a). Estas paralizaciones ocurren precisamente por el descontento entre administradores y administrados dentro de las organizaciones.

El 76% de trabajadores en Perú indicó que no se sienten felices en sus trabajos, mayormente entre los 18 y 35 años (58%) y 36 y 55 años (34%); siendo las principales causas: no lo consideran desafiante (22%), no hay un buen clima laboral (20%), falta de liderazgo de los jefes (19%), disconformes con la remuneración (12%), la empresa no les retribuye sus logros (10%), no pueden aportar nuevas ideas (10%) y el 7% porque no encuentran posibilidades de ascenso (Info capital humano, 2018). Esto indica que no están satisfechos con los trabajos que realizan, hecho que se corrobora con los resultados de la encuesta de satisfacción laboral nacional, donde solo el 24% de trabajadores afirma que es feliz en su empleo (La República, 2020).

Los conflictos entre trabajadores y empleadores son inevitables y generan impacto en el cumplimiento de metas y objetivos (Ávila y Vivar, 2021) si va acompañado de paralización de labores (huelgas y otras medidas radicales); aunque cabe precisar que los conflictos funcionales son necesarios porque contribuyen al desarrollo de las organizaciones, y, de acuerdo con Robbins y Judge, 2013, p.447, dichos conflictos sustentan las metas del grupo contribuyendo a la mejora del desempeño.

Según (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2020) las principales causas en el ámbito privado fueron: el incumplimiento de normas legales y/o convencionales (poner en riesgo la salud de los trabajadores, maltrato, vulneración de derechos, incumplimiento de pagos salariales, bono, otros); negociación colectiva (Solución integral del pliego de reclamos); finalmente, las amenazas de despido (rechazo al cese colectivo, respeto al derecho al trabajo, respeto a la libertad sindical, otros).

La pandemia, uno de los principales problemas en el Perú y el mundo, ha afectado seriamente no solo a los trabajadores, desempleando a más de 6´700,000 trabajadores en el país y en la Región Lima el 50% de dicha cifra, (INEI como se citó en Instituto Sociolaboral y Ambiental [IESI], s.f.), sino también a las organizaciones empresariales provocando el cierre de más de 82 mil de ellas por inactividad (SUNARP como se citó en Instituto Sociolaboral y Ambiental [IESI], s.f.).

En todas las organizaciones existen sindicatos que representan a los trabajadores y están en conflicto permanente con lo que ellos llaman la patronal, pero, las negociaciones buscan lograr acuerdos donde todos ganan logrando satisfacción de ambas partes (Robbins y Judge, 2013, p. 444), pero cuando los sindicatos tienen motivaciones de carácter político, su afán será desestabilizar a la administración de la entidad, como ocurre principalmente en las entidades gubernamentales.

La satisfacción con el puesto de trabajo y las funciones que este contiene puede ser enteramente personal, donde el sindicato podría tener poca o ninguna influencia. Las condiciones de trabajo pueden contribuir a la satisfacción laboral, pero también interviene la personalidad del trabajador (Robbins y Judge, 2013, p.82), no todos los trabajadores responden con la misma actitud y conducta a una misma condición de trabajo.

El origen de los conflictos laborales está también asociado al tipo o estilo gerencial y/o de liderazgo de sus administradores (Info capital humano, 2018).

Cuando los trabajadores se preocupan por su desarrollo personal e incluso muestran niveles significativos de compromiso con su institución, pero que el trato recibido por parte de sus empleadores no es satisfactorio, puede repercutir seriamente en la imagen del servicio público, no solo en la entidad donde laboran sino del propio gobierno y Estado, generando el rechazo y la desconfianza de la sociedad sobre las entidades gubernamentales.

La percepción de la gestión pública regional al 2021 para la Región Huánuco es baja, pues solo 22.7% la considera entre buena y mala, porcentaje que es el mismo a nivel de Perú. En Amazonas (Puesto 1 de 25)

se logra el 42% pero en Puno (Puesto 25 de 25) es de un magro 8.3% (IPE, 2021)

Con este estudio se pretende abordar tres aspectos fundamentales en la administración pública: el desarrollo personal promovido por el mismo individuo con o sin apoyo de la entidad donde labora, su compromiso con dicha entidad y la satisfacción del individuo con la membresía con la entidad donde presta sus servicios; esto es, un servidor público que se preocupa por su propio desarrollo personal y se compromete con su entidad debe estar satisfecho laboralmente. ¿Cuáles son los niveles logrados por los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado, en cada uno de los tres aspectos mencionados?, a partir de ello, pueden implementarse medidas que contribuyan al buen desempeño de ellos, en caso se encuentren niveles bajos de desarrollo, compromiso y satisfacción.

1.1.1 Formulación del problema

Interrogante general

¿El desarrollo personal logrado por los servidores públicos en sus respectivas instituciones y su compromiso con su institución serán determinantes de la satisfacción laboral de dichos servidores en Leoncio Prado, Huánuco?

Interrogantes específicas

- a) ¿Cuál es el nivel de influencia del **desarrollo personal** logrado por los servidores públicos en Leoncio Prado Huánuco en su **satisfacción laboral**?
- b) ¿Cuál es el nivel de influencia del **compromiso institucional** desarrollado por los servidores públicos en Leoncio Prado Huánuco en su **satisfacción laboral**?

1.2. JUSTIFICACIÓN

1.2.1. Teórica

La investigación se enmarca en la gestión del talento humano, en su rol creador de valor público, enfocándose en su formación y desarrollo personal proporcionado por la entidad donde trabaja, para buscar el compromiso y la identificación institucional necesaria y mejorar la calidad

del servicio público.

Asimismo, se enfocó también en la satisfacción del servidor público por su permanencia en la entidad y el trabajo que dentro de ella realiza. Pues solo un servidor público feliz, contento, es decir, satisfecho con la labor que realiza puede ser capaz de generar valor público.

El aporte contribuirá a corroborar el conocimiento científico sobre las variables antes mencionadas, enfocadas en los servidores y gestores públicos de Leoncio Prado Huánuco.

1.2.2. Metodológica

La metodología para el desarrollo de la investigación estuvo constituida por la percepción y autopercepción de los servidores públicos, para responder a los cuestionarios que se les entregará, cuyas afirmaciones/negaciones y/o preguntas fueron agrupadas por dimensiones que permitieron un mejor análisis de los datos recogidos.

Se cuenta con las destrezas para utilizar herramientas estadísticas para el análisis cuantitativo y la interpretación de los resultados, condición necesaria y suficiente para crear nueva información como resultado del proceso de investigación.

1.2.3. Práctica

La investigación genera información relevante sobre el desempeño del personal en las entidades públicas, su nivel de compromiso y la satisfacción laboral expresada por ellos mismos, con dicha información las instituciones de la provincia podrían desarrollar acciones orientadas a mejorar la calidad del servicio público brindado a la comunidad.

Es una forma de evaluar el desarrollo logrado, su compromiso y satisfacción de los creadores de valor público que las instituciones entregan a la comunidad dentro del rol del estado orientado a generar bienestar y elevar la calidad de vida de sus habitantes.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 General

Demostrar que la satisfacción laboral de servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco, está determinada por el desarrollo personal logrado en sus instituciones y su nivel de compromiso institucional.

1.3.2 Específicos

- a) El desarrollo personal logrado por los servidores públicos en Leoncio Prado Huánuco influye en su satisfacción laboral
- b) El compromiso institucional logrado por los servidores públicos en Leoncio Prado Huánuco influye en su satisfacción laboral

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1 General

La satisfacción laboral de servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco, está determinada por su desarrollo personal logrado en la institución y el nivel de compromiso con su institución.

1.4.2 Hipótesis específicas

- a) El desarrollo personal logrado por los servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco, influye en su satisfacción laboral
- b) El compromiso institucional logrado por los servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco, influye en su satisfacción laboral

1.4.3 Variables

Variable independiente:

X1: Desarrollo personal de servidores públicos

X2: Compromiso institucional de servidores públicos

Variable dependiente:

Y = Satisfacción laboral de servidores públicos

La estructura de las variables se presenta en las siguientes figuras.

Figura 1*Estructura de la variable desarrollo personal de servidores públicos*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Items
Desarrollo personal (Variable independiente)	<p>Conceptual</p> <p>Actividades que se desarrollan dentro de la misma entidad como fuera de ella, con el propósito de mejorar las competencias de los servidores públicos, es decir promover su crecimiento y desarrollo para ejercer su trabajo con solvencia (Chiavenato 2009, pp. 416, 417).</p> <p>Operacional</p> <p>Opinión de servidores públicos sobre acciones realizadas en su entidad, orientadas al desarrollo de personal.</p>	En su puesto actual	La rotación de puestos	Escala de medición de desarrollo personal (Anexo 1)	1, 2, 3, 4, 5
			Aprendizaje práctico.		6, /
			Asignación de comisiones.		8, 9, 10
			Participación en cursos y seminarios externos		11, 12, 13
			Ejercicios de simulación		14, 15, 16, 17
			Capacitación fuera de la institución		18, 19
			Centros internos de desarrollo.		20, 21
		Coaching	22, 23		
		Fuera del puesto	Tutoría o mentoring		24, 25, 26, 27
			Asesoría de los trabajadores		28, 29, 30

Figura 2*Estructura de la variable compromiso institucional de servidores públicos*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Items
Compromiso Institucional (Variable independiente)	<p>Conceptual:</p> <p>Sentido del deber que desarrollo el servidor público para hacer suya la misión de la entidad donde trabaja y el puesto que ocupa dentro de ella.</p> <p>El compromiso se evidencia en el afectivo hacia la entidad, la continuidad en ella, y el aspecto normativo (Meyer & Allen, como se citó en Buitrón, 2020)</p> <p>Operacional:</p> <p>Autopercepción de servidores públicos sobre el compromiso asumido para con su entidad, basado en las dimensiones desarrolladas por Buitrón (2020)</p>		Afectivo	Escala de Compromiso Institucional (Anexo 2)	6, 9, 12, 14, 15,18
			Continuidad		1, 3, 4, 5, 16,17.
			Normativo		2, 7, 8, 10, 11,13.

Figura 3*Estructura de la variable satisfacción laboral de servidores públicos*

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Items
Satisfacción laboral (Variable dependiente)	<p>Conceptual:</p> <p>Complacencia, beneplácito experimentado por el servidor público, resultado de su propio desarrollo personal y laboral y de las tareas que ello le ha permitido realizar en su centro de trabajo, así como de las condiciones laborales que le ofrece la entidad para tales propósitos (Buitrón, 2020)</p> <p>Operacional:</p> <p>Autopercepción de servidores públicos sobre su sensación de satisfacción con las condiciones laborales que le ofrece la entidad donde labora. Se usa la escala de Satisfacción laboral de Pacheco (como se citó en Chagua, 2019)</p>	Satisfacción intrínseca	Desarrollo personal	Escala de Satisfacción Laboral (Anexo 3)	4,10,18,25, 29, 34
			Desempeño de tareas		5,11,19,26,30,35
		Satisfacción extrínseca	Condiciones físicas y/o materiales		1,13,21,28,32
			Beneficios laborales y/o remunerativos		2,7,14,22
			Políticas administrativas		8,15,17,23,33
			Relaciones sociales		3,9,16,24
Relaciones con la autoridad	6,12,20,27,31,36				

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

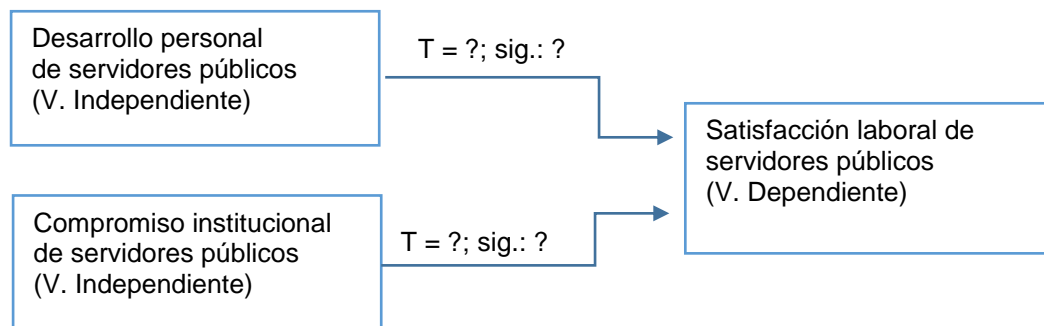
El estudio es de tipo cuantitativo, debido a que los datos son cualitativos ordinales, del mismo modo es aplicado, porque utiliza teoría e instrumentos existentes para determinar la en comportamiento de servidores públicos en cuanto a su desarrollo personal, compromiso con su institución y satisfacción laboral. Se desarrolló a un nivel explicativo, utilizando un modelo causal para contener la contribución de dichas variables a la satisfacción laboral del servidor público.

2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizó un diseño no experimental ajustado al modelo de regresión categórica ($Y=A+Bx_1+Cx_2+e$), cuyo esquema se muestra a continuación:

Figura 4

Diseño de investigación no experimental de tipo causal



2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población estuvo conformada por los servidores públicos de la provincia de Leoncio Prado en Huánuco, cuya cantidad aproximada asciende aproximadamente a 2984¹ servidores públicos (INEI, 2017, p.110; Gobierno Regional de Huánuco, 2018, p.7).

El proceso de determinación de la muestra se realizó de acuerdo con el siguiente detalle:

¹ PEA ocupada en Región Huánuco 2017: 378,667; PEA ocupada en servicios que incluye a empleados de la administración pública (22.4%): 84.200; Porcentaje de empleados públicos estimado (20% de PEA Ocupada en Servicios): 16840; Porcentaje de la población de Leoncio Prado (17.72%): 2984 servidores públicos.

- a) El tamaño de muestra se calculó utilizando la fórmula para universos finitos, cuyos parámetros son: $N= 2984$ servidores públicos; $k = 1.96$; $p= 0.5$; $q=0.5$; $e=0.06$

Reemplazando dichos valores en la fórmula para universos finitos se determina el tamaño de muestra para esta investigación.

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

$$n = \frac{1.96 * 0.5 * 0.5 * 1200}{0.06^2 + (2984 - 1) * 1.96 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 245 \text{ servidores públicos}$$

La tasa de respuestas válidas ha sido del 90.2%, se invalidaron 24 cuestionarios (9.8%), 6 porque fueron aplicados a practicantes y 18 que fueron incompletos y/o no fueron devueltos. El análisis se realizó con 221 cuestionarios.

- b) La selección de las unidades de muestra se realizó en forma aleatoria, conforme se visite a los servidores públicos en sus centros de trabajo.

Los criterios de inclusión al momento de seleccionar a las unidades de muestra (Servidor público) son los siguientes:

- Laborando con una antigüedad mínima de tres años.
- Condición de empleado de oficina (Servidor público) nombrado o contratado.
- Consentimiento para ser encuestado, expresado por el servidor al momento de ser encuestado.

2.4. TÉCNICAS PARA RECOGIDA DE DATOS

Los datos fueron recogidos mediante encuesta personal intramuros con visita en sus respectivos centros de trabajo.

Se utilizaron tres instrumentos de medición documental, uno para cada variable: Escala de desarrollo personal, 30 afirmaciones con 7 opciones de respuesta (Anexo 1); Escala de compromiso institucional, 18

afirmaciones con 7 opciones de respuesta (Anexo 2); Escala de Satisfacción Laboral, 36 afirmaciones con 7 opciones de respuesta (Anexo 3).

La validez de contenido de la Escala de desarrollo personal se confirmó mediante juicio de expertos (Anexo 1 - sustentada en la propuesta de Cadena-Badilla y otros 2016) quienes a su vez se basaron en el trabajo original desarrollado por Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. & Berry, L.L, 1985. La validez de contenido de la Escala de compromiso organizacional se confirmó mediante juicio de expertos (Anexo 2 - sustentada en la propuesta de Meyer & Allen, que fue adaptado por Buitrón (2020).

La validez de contenido de la Escala de satisfacción laboral se confirmó mediante juicio de expertos (Anexo 3 - sustentada en la propuesta de Pacheco adaptado por Chagua (2019).

Asimismo, se determinó la confiabilidad de los tres instrumentos mediante Alfa de Cronbach, cuyos resultados se muestran en las tablas 1, 2 y 3 de Anexos.

Tabla 1

Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable desarrollo personal

Dimensión	Indicador	Alfa de Cronbach	Cantidad de elementos
Dentro del puesto	La rotación de puestos	0,77	5
	Aprendizaje práctico.	0,69	2
	Asignación de comisiones.	0,88	3
	Particip. en cursos y seminarios externos	0,86	3
	Ejercicios de simulación	0,88	2
	Capacitación fuera de la institución	0,86	4
	Centros internos de desarrollo	0,871	2
	Coaching	0,981	2
Fuera del puesto	Tutoría o mentoring	0,926	4
	Asesoría de los trabajadores	0,938	3
Escala desarrollo personal		0,958	30

Tabla 2

Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable compromiso laboral

Indicador	Alfa de Cronbach	Elementos
Afectivo	0,816	6
Continuidad	0,725	6
Normativo	0,716	6
Escala compromiso laboral	0,903	18

Tabla 3

Fiabilidad de instrumento de medición documental para variable satisfacción laboral

Dimensión	Indicador	Alfa de Cronbach	Cantidad de elementos
Satisfacción intrínseca	Desarrollo personal	0,92	6
	Desempeño de tareas	0,74	6
Satisfacción extrínseca	Condiciones físicas y/o materiales	0,95	5
	Beneficios laborales y/o remunerativos	0,69	4
	Políticas administrativas	0,80	5
	Relaciones sociales	0,69	4
	Relaciones con la autoridad	0,79	6
Escala de Satisfacción laboral		0,85	36

2.5. TÉCNICAS PARA ANÁLISIS DE DATOS

a) Estadística Descriptiva

Para describir el comportamiento de las variables que se estudiaron se utilizaron el conteo de frecuencias absolutas y porcentuales, también se utilizó técnicas gráficas (tablas de frecuencias y figuras). Para el análisis y procesamiento de los datos se utilizó el software estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS v.25) y Excel (v.2016).

b) Estadística Inferencial

Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de los instrumentos de medición documental. Para la demostración de la hipótesis y análisis de la información, considerando el diseño de investigación planteado, se utilizó Regresión Categórica (CATREG) que permitió determinar la significancia de la contribución de las variables independientes en el comportamiento de la satisfacción de los servidores públicos.

CAPÍTULO III. REVISIÓN DE LITERATURA

3.1. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN: BASES TEÓRICAS

Encontrar la satisfacción de las personas en el ámbito laboral de la organización es una tarea prioritaria, tan igual o más que buscar la satisfacción del consumidor y cliente. Pues se trata de mantener satisfechos y felices a los creadores de valor público. La satisfacción de las necesidades del cliente es fundamental, eso no ha cambiado, sino que se trata de priorizar los requerimientos de quienes van a encargarse de la satisfacción de las necesidades de los clientes: los empleados, los servidores públicos. Ibarra, como se citó en Gana@Más (2020a), comenta que las organizaciones empresariales no solo están priorizando la experiencia del consumidor (Customer Experience) que es importante como indicamos antes, también, se están enfocando en la experiencia del empleado (Employee Experience) porque todo parte desde adentro de la organización, es decir, la generación de experiencias agradables en los encargados de satisfacer las necesidades de los que están afuera: los consumidores.

La administración de las personas que trabajan o prestan sus servicios dentro de la organización, ha sufrido cambios radicales en su enfoque como en la denominación de dichas personas, Chiavenato, 2009, p.2 al referirse a dichos cambios nos dice que el área de recursos humanos cambia constantemente lo que supone nuevo espacios configuración y enfoque de su uso, incluso tiene denominaciones distintas, tal como: administración de recursos humanos, gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual y hasta administración de personas.

En las organizaciones no solo se trabaja con personas propiamente dichas sino con toda aquella entidad que representa una persona en forma individual y en grupo (ser social), pues sus manifestaciones en ambos casos por lo general son distintas hasta contradictorias u opuestas. Cada individuo tiene sus propias formas de ver la realidad y luego construir significados sobre dicha realidad, los que influyen en sus emociones, sentimientos, creencias y su actitud, finalmente en su comportamiento. Este último

también depende del carácter genético (Aso, 2021) o formado del individuo en su interacción social a lo largo de su vida.

En esta investigación se abordó la satisfacción de servidores públicos en el ámbito laboral, influido por dos variables que se desarrollan de manera individual y también por parte de las mismas entidades: el desarrollo personal del servidor público y su nivel de compromiso con sus instituciones.

3.1.1. Desarrollo personal en servidores públicos

Cuando las personas ingresan a trabajar en la administración pública, lo hacen con determinadas competencias (Conocimientos, habilidades y conductas) acorde a los requisitos exigidos en las convocatorias para selección de personal, si son jóvenes, indudablemente carecen de la experiencia suficiente para el desempeño eficiente y eficaz en sus puestos de trabajo para los que fueron seleccionados o aquellos que ocuparán por designación en confianza; para ambos casos deben nutrir sus competencias mediante la acumulación de conocimiento especializado reforzado con la experiencia que paulatinamente van adquiriendo. Ese afán de superación, de crecer y lograr desarrollarse personal y profesionalmente para que la persona avance hacia adelante para hacer cosas mejores de lo que solamente lo haría en función a su desarrollo natural conforme envejece.

Los jóvenes que ingresan al trabajo se ubican en la adultez emergente (25 y 35 años) generalmente han desarrollado un tipo de pensamiento reflexivo a través de su paso por la universidad, que les permite evaluar activa y continuamente la información y las creencias a la luz de las evidencias y consecuencias, lo que les servirá de sustento para desarrollar el tipo de pensamiento posformal, maduro, basada en la experiencia subjetiva, la intuición y la lógica. Este tipo de pensamiento es de utilidad para que la persona pueda lidiar con la ambigüedad, incertidumbre, la inconsistencia, imperfección y el compromiso (Papalia, Wendkos y Duskin, 2010, p.435).

Para los fines de la organización conviene que sus integrantes crezcan y se desarrollen personal y profesionalmente, siendo así, las unidades orgánicas de gestión de personas desarrollan procesos técnicos tales como: la integración de personas, organización de personas, retención de

personas, desarrollo de personas y auditorias de personas (Chiavenato, 2009); y planificación de políticas de recursos humanos, Organización del trabajo y distribución, gestión del empleo, gestión del rendimiento, gestión de la compensación, gestión del desarrollo y la capacitación, gestión de las relaciones humanas tal como se establece en la Ley del Servicio Civil (Congreso de la Republica, 2013).

Como vemos ambas fuentes destacan el desarrollo de las personas dentro de la organización, priorizando la capacitación que proporciona los conocimientos y las habilidades necesarias para desempeñarse en sus puestos de trabajo, pero que también contempla el desarrollo con un enfoque de mayor alcance que trasciende al empleo actual (Wayne y Robert, 2005). Los esfuerzos que realizan las organizaciones buscan que sus empleados crezcan y se desarrollen, lo que repercute en la mejora de sus rendimientos, porque, como afirma Puchol (2007), representan una inversión más que un mero gasto, lo que es importante especialmente en la administración de entidades públicas, ya que en las privadas hay cierta reticencia a invertir dinero y tiempo en el desarrollo de los empleados por parte de sus administraciones, al menos en pequeñas y micro empresas, dado que existe del riesgo de que un empleado competente puede abandonarlas, en busca de mejores remuneraciones.

Respecto a la naturaleza del desarrollo personal dentro de las organizaciones, Chiavenato (2009, p.366) hace una precisión puntual indicando que no se trata de hacer al individuo más eficiente en la labor que realiza, dotándole de información para que acumulen nuevos conocimientos y destrezas, sino también formarle en sus actitudes y comportamiento enriqueciendo de la persona humana. Esto es valorarlo como un ser humano capaz de crear valor y servir a otro ser humano.

El mismo Chiavenato (2009, p.366) explica los estratos que se superponen en los procesos de desarrollo: La capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional. Los dos primeros a los que considera estratos bajos se enfocan en el aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas aprenden y se desarrollan; el tercero, se enfoca en la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan

debido al cambio y la innovación, es el desarrollo organizacional considerado por él, un estrato más amplio y extenso

Los servidores públicos deben aprender sobre las funciones que van a desarrollar a través de la capacitación, es la formación del conocimiento especializado; deben aprender a aplicar esos conocimientos en la solución y/o cumplimiento de su misión en sus puestos de trabajo, corresponde al fortalecimiento de sus habilidades y destrezas; para lograr la excelencia deben aplicar los conocimientos adquiridos contemplando la ley y los principios y valores éticos y morales. Esto constituye su competencia como profesional, técnico o auxiliar, entendiendo que la competencia no solo es conocimiento y habilidades, sino que incluye también el componente actitudinal y comportamental.

Los aportes de las personas competentes (desarrollo personal) que trabajan en las organizaciones hacen que estas también aprendan a través de la mejora de sus procesos y procedimientos de trabajo, buscando la calidad en la gestión pública, entendida en opinión de Andía (2015, p. 29), como aquella cultura que la transforma e impulsa para utilizar eficientemente los recursos públicos orientado a la satisfacción plena de las necesidades y expectativas de los ciudadanos con justicia y equidad

El desarrollo del personal trae como consecuencia, a su vez, el desarrollo de las competencias de los servidores públicos, entendidas como aquella condición del servidor (Velásquez, 2021, p.80) que hace a la persona competente, idóneo, para realizar un trabajo con resultados exitosos, consecuencia de la conjunción de conocimientos, habilidades y conductas específicas, cuidando que no falle alguno de estos porque se dejaría, entonces, de ser competente.

Así es, el proceso técnico de desarrollo de personal indicado en la Ley del Servicio Civil en el caso peruano busca precisamente mejorar los conocimientos del servidor con relación al puesto donde de desempeña o la profesión y especialización que ostenta, así como las habilidades para aplicar creativamente esos conocimientos a la realidad del trabajo que desempeña, pero, para ello se precisa que la conducta del servidor se sustente en principios éticos y morales.

Personal debidamente desarrollado en cuanto a sus competencias representa una gran ventaja competitiva para la institución, pues son los encargados de crear el valor público para la comunidad.

Para determinar el nivel de desarrollo de las personas como consecuencia de las acciones que realizan las entidades, existen diversos métodos, por ejemplo, Chiavenato (2009, p.416) sugiere técnicas para desarrollar habilidades personales dentro del trabajo tales como rotación de puestos, asignación de puestos de asesorías y de comisiones, así como fuera del trabajo, entre ellos el desarrollo de seminarios y cursos, ejercicios de simulación y capacitaciones que se realizan fuera de la empresa.

Por otro lado, el mismo Chiavenato (2009, pp.416-417) indica que las actividades para el desarrollo de personas o, mejor dicho, de los servidores públicos para el caso de esta investigación, orientadas a mejorar sus conocimientos, sus habilidades y sus actitudes se realizan dentro del puesto de trabajo, así como también fuera de ella, organizada por otras entidades especializadas en brindar capacitación y formación laboral. Esta propuesta de actividades, dentro y fuera del puesto de trabajo, ha servido de sustento para elaborar el instrumento de medición documental para medir el nivel de desarrollo de personas lograda por la entidad.

Estas reflexiones teóricas respaldan a la hipótesis específica 1 formulada de la siguiente manera: *Aquellos servidores públicos que muestran un alto nivel de desarrollo personal, están más satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización.*

3.1.2. Compromiso institucional de servidores públicos

Se piensa que el compromiso institucional que debe evidenciar el empleado es asumiendo una mayor carga laboral para cuyo desarrollo aquel debe permanecer más tiempo en los ambientes de la entidad la entidad o incluso estando en casa o en la calle, debe estar atento al cumplimiento de su trabajo. Sin embargo, Ameghino, como se citó en Gan@Más (2020b, p.43), sostiene que el trabajo debe generar satisfacción al empleado y contribuir a su autorrealización, lo que no necesariamente puede obtenerse a través de una mayor carga laboral sino por la eficiencia en su ejecución

lográndose la ansiada productividad, manteniendo siempre un equilibrio con la vida personal y familiar de aquel.

Lograr que las personas se comprometan con su institución es una tarea artística como científica y técnica (Reyes, 2007); es resultado de las condiciones que crea la entidad para retener a sus empleados, tales como cultura organizacional, que incluye al clima laboral entre otros. Betancourt (2020) al comentar sobre lograr compromisos dice que los empleados que han encontrado sentido a lo que hacen pueden comprometerse con mayor facilidad con su cargo, asimismo, aquellos que se consideran parte del equipo de trabajo logran mejoras considerables en su actitud a su puesto de trabajo y compromiso con su empresa, consecuentemente en su productividad.

Meyer & Allen, como se citó en Buitrón (2020), consideran que el compromiso organizacional consta de tres dimensiones: afectivo, normativo y continuo. En el **afectivo**, el empleado desarrolla un sentido de filiación a su organización sintiéndose identificado con ella; estos sentimientos se van consolidando a lo largo del tiempo dentro de la organización, la cultura organizacional y el clima laboral percibido van generando ese sentido de afecto e identificación, al ser bien tratado, a su vez, va confiando cada vez más en los demás de modo que retirarse de la organización le sería una opción no viable, ya que de algún modo siente la obligación de quedarse en ella.

El sentimiento y afecto que el individuo siente hacia su organización desemboca en la dimensión **continuidad** en la organización, que, como dice Buitrón (2020, p.15), puede darse por diversos factores tales como: el tiempo que permanece en ella, el esfuerzo y la dedicación para desarrollar sus funciones, los aportes que realiza, le generan experiencia valiosa que le permite manejar situaciones más complejas. Condiciones que desalientan al individuo a abandonar la organización por el riesgo de perder todo lo logrado en ella, por ejemplo, posiciones, estatus, el reconocimiento de los demás, pues cambiar de empleo le conllevaría iniciar desde cero. De modo que el compromiso de continuidad se relaciona con las motivaciones del individuo para satisfacer sus expectativas o necesidades en su proyecto personal, profesional y laboral.

Asimismo, con respecto a la dimensión normativa, Buitrón, 2020, p.15 también señala que el sentimiento de obligación para permanecer en la organización hace que el empleado considere que debe permanecer en esta porque tiene derechos adquiridos, tanto por su contribución al logro de objetivos de la organización, porque le prometieron algo quedando la esperanza de alcanzarlo o por mero agradecimiento a algún líder que quizás le brindó apoyo. En la dimensión normativa, el compromiso se relaciona con la fidelidad a las personas y la organización que lo acoge en su seno tanto por agradecimiento o abrazar la causa (misión) que enarbola la organización para creación del bien público.

En esta investigación para la estructura de la variable compromiso institucional, se consideró estas tres dimensiones: afectiva, de continuidad y normativa; para su medición se utilizó la escala desarrollada por Buitrón, 2020.

Estas reflexiones teóricas respaldan a la hipótesis específica 2 formulada de la siguiente manera: Aquellos servidores públicos que muestran un mayor compromiso institucional en la entidad donde laboran estarán más satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización.

3.1.3. Satisfacción laboral en servidores públicos

Ibarra, como se citó en Gana@Más (2020a), sostiene que el enfoque hacia la experiencia del empleado está logrando aumentar su satisfacción laboral y su productividad y afirma que “Un trabajador feliz es hasta 40% más productivo y 80% más creativo e innovador, según la última encuesta global del trabajador feliz”.

La satisfacción laboral es el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo resultado de la evaluación de las características de este (Robbins y Judge, 2013), dichos sentimientos son consecuencia de las percepciones del individuo sobre todas las condiciones presentes en el ambiente interno de la organización inclusive del entorno, los significados que construya sobre tales condiciones determinaran este estado emocional que, de prolongarse, se constituye en actitud respecto de su trabajo (Lee y Chang, 2008, p. 733) y finalmente en su comportamiento Barraza y Ortega, como se citó en

Cardoza et al (2019). Sin embargo, la administración de la entidad espera que los significados creados por los trabajadores, con respecto a las condiciones en su trabajo, sean positivas para generar satisfacción para ellos, caso contrario habrá insatisfacción (Robbins y Coulter, 2010, p. 285).

¿Puede un trabajador satisfecho en su centro de trabajo considerarse feliz?, quizás dentro del ámbito laboral donde permanece 7 horas y 45 minutos diarios y se considera satisfecho puede estar feliz, aunque en otros ámbitos como el familiar, social, etc. tenga algunas dificultades.

Las organizaciones como las personas que trabajan en ellas se encargan de buscar la felicidad en el trabajo, al respecto Thomas, como se citó en Betancourt (2020), afirma que se trata de una relación bidireccional entre ambas entidades, pues una empresa feliz aporta mayores beneficios a las personas que la integran, y al mismo tiempo, las personas que son felices en el trabajo realizan una importante contribución a la productividad de una empresa generándole felicidad.

Para la medición de la satisfacción laboral se utilizó la Escala de Satisfacción laboral de Pacheco, como se citó en Chagua (2019) que considera dos dimensiones: Satisfacción intrínseca (desarrollo personal; Desempeño de tareas); Satisfacción extrínseca (Condiciones físicas y/o materiales, Beneficios laborales y/o remunerativos, Políticas administrativas, Relaciones sociales, Relaciones con la autoridad)

Estas reflexiones teóricas respaldan a la hipótesis general formulada de la siguiente manera: Aquellos servidores públicos que muestran un alto desarrollo personal y un compromiso institucional están más satisfechos con el trabajo que realizan dentro de la organización.

3.2. RELACIÓN ENTRE VARIABLES: ANTECEDENTES

Antecedentes internacionales

Sánchez (2022) investigó en empleados (n=100) de la tienda departamental de Sears, Monterrey, Nuevo León, México, para determinar si su desempeño laboral es predictor de su grado de satisfacción laboral; recogió datos mediante encuesta utilizando cuestionarios para cada variable.

Demostró que la influencia del desempeño laboral en la satisfacción laboral de dichos empleados es significativa ($B_1 = 0.724$; $p\text{-valor} < 0.000$). No

encontró diferencias significativas entre género, edad, estado civil y nivel académico en cuanto al nivel de desempeño laboral y en el grado de satisfacción laboral.

Sáenz (2021) desarrolló su tesis de maestría para identificar aspectos que afectan el compromiso organizacional de los colaboradores de la Fundación Chile.

Factores como agotamiento emocional, desequilibrio entre demandas y recursos disponibles, falta de posibilidades de desarrollo y complicaciones en la priorización de metas, afectan de manera negativa las dimensiones de compromiso normativo, de continuidad y con las metas. Pero, la identificación de un ambiente agradable, buenas relaciones laborales, contar con una causa como motor de trabajo y la percepción de valores compartidos, influyen de forma positiva en el compromiso organizacional de los colaboradores en la dimensión afectiva.

Zayas, et (2018) publicaron un artículo cuyo propósito fue determinar las causas que influyen en la satisfacción laboral en una comercializadora mayorista. Entre los factores consideraron a los siguientes: la estructura; naturaleza y contenido de trabajo; normativas, valores y costumbres; salario y la estimulación; condiciones de trabajo; condiciones de bienestar; relaciones interpersonales y comunicación; Liderazgo y toma de decisiones; compromiso con el trabajo. Mediante encuesta recogieron datos de una muestra de trabajadores (n=88) del área de almacenes y el área de protección física.

Determinaron que el 58,6 % de los resultados se encuentran por debajo la categoría de bueno. El promedio de nivel de satisfacción se ubica en regular ($\bar{x}=3.42$). Entre las principales factores de insatisfacción destacan, salario y estimulación (salarios e incentivos, correspondencia entre los estímulos morales y materiales, reconocimiento público); condiciones de trabajo (medios materiales insuficientes que generan incomodidad, vestuario y condiciones ambientales que afectan su salud); valores y costumbres (normas y procedimientos en la organización son excesivas); condiciones de bienestar (capacitación, desarrollo, posibilidades de ascenso, condiciones de transportación). Entre los factores que generan satisfacción, tenemos: Naturaleza y contenido del trabajo (consideran atractivo,

importante, les agrada y consideran que su contenido está bien definido); condiciones de trabajo (área de trabajo limpia y ordenada y cuentan con medios de protección necesarios); valores y costumbres (los conoce y están acorde con su personalidad); condiciones de bienestar (horario, servicio de alimentación y participación en actividades recreativas, culturales y deportivas); aspectos socio-psicológicos (buenas relaciones con compañeros, preocupación del superior sobre bienestar personal).

Salazar (2018), desarrollo una tesis de maestría cuyo objetivo fue determinar la relación e influencia de la satisfacción laboral sobre el compromiso organizacional del personal del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2017. Obtuvo datos mediante encuesta virtual a 290 colaboradores, para su análisis utilizó Chi Cuadrado.

Encontró que el 70.96% se encuentra algo satisfecho. Los varones se encuentran muy satisfechos (62%), así como aquellos que tienen entre 2 y 5 años de antigüedad (57%) y los contratados (75%). Según factores, se hallan bastante satisfechos con la supervisión (74.9%), con la participación (74%) y muestran satisfacción intrínseca (79.5%); algo satisfechos con el ambiente físico (67.96%) y con las prestaciones (60.6%).

Asimismo, evidenció que el 69.9% se encuentra ligeramente de acuerdo. Los varones están fuertemente comprometidos (62%), están moderadamente comprometidos aquellos que tienen más 5 años de antigüedad (36%) así como los contratados (64%). Según factores, se hallan moderadamente comprometidos en lo afectivo (75.5%), en cuanto a su continuidad (61.6%) y normativo (72.6%).

Finalmente, demostró que cuando los trabajadores están satisfechos laboralmente también se encuentran comprometidos con la entidad donde trabajan.

Antecedentes nacionales

Buitrón (2020) desarrollo una tesis de maestría para determinar la correlación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral en un grupo de docentes universitarios en Lima, Perú. Realizó encuestas empleando la escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen – C18 y de Satisfacción Laboral - S21/26 de Peiró; los datos se analizaron con medidas de correlación.

Encontró una correlación positiva entre ambas variables ($r_s=0.48$, $p<0.001$); el compromiso afectivo muestra una mejor correlación la satisfacción laboral ($r_s = 0.46$, $p< 0.01$) que los compromisos continuidad ($r_s = .39$, $p < .01$) y normativo ($r_s = .42$, $p < .01$). La satisfacción con la percepción de retroalimentación, las actividades de participación en la empresa, y con la retribución remunerativa se correlaciona mejor con el compromiso organizacional de los docentes.

Mera, Quispe y Romero (2021), desarrollaron una tesis de maestría con el propósito de identificar el nivel de correlación entre el compromiso organizacional y el desempeño laboral de auditores en la Gerencia Regional de Control de San Martín 2021. Encuestaron a 77 auditores empleando los cuestionarios de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1997) y evaluación del desempeño de Bohlander, Snell y Morris (2017), ambos citados por Mera, Qispe y Romero (2021).

Niveles más bajos de compromiso organizacional, mostraron los varones, entre personas entre 26 a 35 años, con antigüedad de 2 a 5 años y de 5 a 10 años, en la modalidad de contrato según el Decreto Legislativo N° 728. Niveles más bajos de desempeño laboral se evidenció también en varones, con edades entre 26 a 35 años, antigüedad de 2 a 5 años y en contratados (Régimen laboral 1057 y régimen laboral 728).

La correlación entre las variables fue moderada ($r_s=0.477$) del mismo modo entre los compromisos afectivo y normativo, y, muy bajo en continuidad.

Marín (2019), en su investigación para determinar la relación entre el desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal en la Dirección Regional de Agricultura. Huánuco 2018, encuestó a trabajadores administrativos nombrados, contratados (CAS) de ambos sexos ($n=84$).

Encontró una correlación inversa pero moderada entre ambas variables ($r= -0.687$; p -valor 0.000). Resultados que nos indican que los trabajadores que mostraron un mayor desarrollo personal no están del todo satisfechos con su permanencia en sus centros y puestos de trabajo.

Lázaro (2016) investigó sobre la relación entre clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura Junín - 2016. Encuestó a una muestra de servidores públicos

(n=135). Se aplicaron las encuestas de clima organizacional y satisfacción laboral a una muestra de 135 trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura Junín.

Determinó una correlación alta el clima organizacional percibido y la satisfacción laboral en los trabajadores de entidad (Tau_b de Kendall = 0.839; $Z_c = 14.44 > Z = 1.960$). Estos resultados indican que si el clima laboral es favorable o positivo también los trabajadores se sienten satisfechos.

Chagua (2019) investigó sobre la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores en la Estación Experimental Agraria "Santa Ana" de Junín - 2018. Encuestó a 125 empleados seleccionados mediante muestreo por juicos.

Al final del estudio logró determinar que en dicha entidad el talento humano debidamente gestionado se correlaciona con la satisfacción laboral de los empleados ($r_s=0.782$; p-valor = 0.000 < 0.05), empero, la gestión del talento humano es apreciado entre competente y regular (69%) y entre destacado y excelente (20%); asimismo, el 87% se encuentran satisfechos en sus centros de trabajo, solo un 4% de mostro entre satisfecho y muy satisfecho.

Cardoza, Hidalgo, Peña, Pulido y Torres (2019) desarrollaron una investigación correlacional para determinar la relación que existe entre la satisfacción con la vida y satisfacción laboral en una universidad privada de Chimbote. Encuestaron a una muestra de 130 trabajadores administrativos (51 mujeres y 79 varones). Demostraron que predomina el nivel medio tanto en la satisfacción con la vida (55%) como en la satisfacción laboral (66.9%); finalmente, comprobaron que ambas variables están correlacionadas ($r_s=0.765$; p-valor= 0.000), entendiéndose que aquellos trabajadores que indicaron estar satisfechos con su vida personal también lo están laboralmente.

Arias (2019) desarrolló una investigación sobre la influencia del talento humano en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro, Lima en el año 2016. Encontró que el desarrollo del talento humano influye de manera determinante en la dirección y/o gerencia de la municipalidad. Fortalece los modelos por competencias y agrega

componentes de habilidades y actitudes para el desarrollo de la gestión de los gerentes públicos, que se proyecta en la mejora del desempeño del cargo directivo con liderazgo de mentalidad estratégica y basada en el sentido común emprendedor. La destreza funcional y el logro de resultados de gestión con madurez emocional, inspira a los colaboradores y los motiva a focalizar el logro de la visión y misión institucional.

León (2018) buscó relacionar el compromiso organizacional y la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto, para ello, encuestó a 164 colaboradores.

Encontró que los colaboradores evidencian niveles entre bajo (57%) y medio (35%); en su compromiso afectivo; lo mismo que en su compromiso de continuidad (bajo, 55% y medio, 36%), del mismo modo en su compromiso normativo (bajo, 56% y medio 36%).

Asimismo, reportó niveles bajos en cuanto a la productividad laboral en más de la mitad de los colaboradores, en las dimensiones técnicas (bajo, 55% y medio, 37%), económica (bajo 59% y medio 36%) social (bajo, 55% y medio 37%).

Finalmente, demostró que ambas variables están correlacionadas positivamente, es decir, bajos niveles de compromiso generan baja productividad ($r_s=0,793$; $p<0.05$).

Esquerre y Ruiz (2017). Investigaron sobre el compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución educativa, en Trujillo, en el año 2017. El 53,23% de los docentes de primaria y secundaria ($n=62$) indicaron que no están comprometidos con su institución educativa en tanto que el 46,77% manifiestan tener un nivel de compromiso organizacional regular; en cuanto a satisfacción laboral, el 98% se encuentra muy insatisfecho. Concluyeron estableciendo que ambas variables están correlacionadas moderadamente ($r=0.669$; $p<0.001$).

Cainicela y Pasos (2016), desarrollaron su tesis de maestría con el objetivo de determinar si la satisfacción laboral y el compromiso organizacional y se relacionan positivamente con la intención de rotaciones en personal de una empresa minera en Perú. Trabajaron con una muestra de 150 profesionales a quienes encuestaron utilizando cuestionarios para cada variable.

Evidenciaron que la intención de rotación y los factores extrínsecos e intrínsecos de la satisfacción laboral están relacionadas negativamente; no existe relación entre el compromiso organizacional y sus dimensiones (afectivo, normativo y continuidad) y la intención de rotación de los profesionales. Los factores intrínsecos de satisfacción laboral predicen la intención de rotación

3.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

a) Desarrollo personal dentro del trabajo

Actividades que se realizan dentro de la misma entidad orientadas a la mejora de las competencias de las personas, es decir su crecimiento y desarrollo para ejercer su trabajo (Chiavenato, 2009).

b) Desarrollo personal fuera del trabajo

Actividades que se realizan para mejorar las competencias de las personas realizadas fuera de la misma entidad a cargo de otras personas o entidades especializadas (Chiavenato, 2009).

c) Compromiso afectivo

Es el sentido de responsabilidad que desarrolla el servidor público con su centro de trabajo que trae como consecuencia el sentido de filiación sintiéndose identificado con ella Meyer & Allen, como se citó en Buitrón (2020).

d) Compromiso continuo

Resultado del sentido de filiación hacia su institución que ha desarrollado el servidor público, que le obliga a mantenerse en el trabajo motivado por alguna expectativa de crecimiento y desarrollo o de necesidad no solo de trabajar sino de mantener el estatus, reconocimiento y posición que ha logrado en su entidad (Buitrón, 2020).

e) Compromiso normativo

El servidor público considera que debe permanecer en una organización porque es un derecho adquirido, ya sea por sus logros en los objetivos organizacionales, porque se le prometió algo y queda la expectativa de alcanzarlo o por agradecimiento a algún líder. Es el sentimiento de fidelidad con la organización, que podría ser por agradecimiento o lealtad (Buitrón, 2020).

f) Satisfacción laboral intrínseca

Satisfacción personal íntima experimentada por el servidor público, resultado de su propio desarrollo personal y laboral y de las tareas que ello le ha permitido realizar en su centro de trabajo (Buitrón, 2020).

g) Satisfacción laboral extrínseca

Satisfacción personal experimentada por el servidor público como resultado de la valoración o apreciación que hace sobre las condiciones objetivas y subjetivas que le ofrece la entidad y el puesto de trabajo. (Buitrón, 2020).

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

4.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

En la encuesta realizada se distribuyeron 245 cuestionarios; sin embargo, se anularon seis cuestionarios por imprecisiones en su llenado, asimismo, dieciocho cuestionarios no fueron devueltos, ambos representan el 9.8%.

Las características de las unidades de muestra, considerando cinco variables demográficas, se visualizan en la siguiente tabla.

Tabla 4

Características de las unidades de muestra

Variable	Indicador	Numero de Servidores públicos	Porcentaje de Servicios públicos
Sexo	Masculino	112	50,7
	Femenino	109	49,3
Nivel ocupacional	Auxiliar	24	10,9
	Técnico	39	17,6
	Profesional	129	58,4
	Funcionario	29	13,1
Tiempo de servicio	3 a 10 años	120	54,3
	11 a 20 años	31	14,0
	21 a 30 años	32	14,5
	30 a más	38	17,2
Régimen laboral	Nombrado	66	29,9
	Contrato Permanente	41	18,6
	CAS	67	30,3
	Otro	47	21,3
Entidades públicas	UN Agraria de la Selva	43	19,5
	Unidad Gestión Educativa Local	22	10,0
	Hospital de Tingo María	20	9,0
	Red Salud Leoncio Prado	20	9,0
	MP Leoncio Prado	41	18,6
	MD J.J. Crespo Castillo	29	13,1
	MD M. Dámaso Beraun	16	7,2
	MD F. Luyando	17	7,7
MD D. Alomía Robles	13	5,9	

4.1.2. DESARROLLO PERSONAL

En la autopercepción de los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado (Tabla 5), su desarrollo personal mayoritariamente alcanza un nivel medio (53.4%) a alto (34.4%).

Tabla 5

Niveles de desarrollo personal en la percepción de servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco

Nivel	Rango	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Bajo	[23- 69]	27	12,2
Medio	[70 - 116]	118	53,4
Alto	[117 - 163]	76	34,4
Total		221	100,0

En la Tabla 6 se visualizan los niveles de desarrollo personal notándose que en los municipios más del 50% de los encuestados indicaron que tienen un nivel medio de desarrollo personal con excepción del municipio de Dámaso Beraún; sin embargo, en Felipe Luyando el 71% de los encuestados indico tener un nivel alto. En el municipio provincial el 59% considera un nivel de desarrollo medio.

Tabla 6

Niveles de autopercepción de desarrollo personal, según entidades públicas

Entidad	Niveles			Total %	Total Cant
	Bajo	Medio	Alto		
MD Daniel Alomía Robles	0,00	0,77	0,23	1,00	13
MD Felipe Luyando	0,12	0,18	0,71	1,00	17
MD JJ Crespo Castillo	0,03	0,59	0,38	1,00	29
MD Mariano Dámaso Beraún	0,19	0,44	0,38	1,00	16
MP Leoncio Prado	0,20	0,59	0,22	1,00	41
Hospital Tingo María	0,10	0,55	0,35	1,00	20
Red Salud Leoncio Prado	0,15	0,35	0,50	1,00	20
UGEL Leoncio Prado	0,23	0,32	0,45	1,00	22
Universidad Nacional Agraria de la Selva	0,07	0,74	0,19	1,00	43
Total	0,34	0,12	0,53	1,00	221

En las entidades de salud como el Hospital de Tingo María algo más de la mitad de los encuestados ha manifestado tener un nivel medio, en tanto que, en la Red de Salud el 50% dijo haber logrado un nivel alto.

En la UGEL Leoncio Prado, cerca de la mitad de encuestados indicó haber logrado un nivel alto de desarrollo personal; en la UNAS, la mayoría se ubica en un nivel medio (74%).

En líneas generales, es alentador conocer que algo más del 20% de encuestados en todas las entidades, incluidas en esta investigación, expresaron que han logrado un nivel alto de desarrollo personal, siendo más notorio en Luyando (71%), seguido de la Red de Salud Leoncio Prado (50%) y en la Unidad de Gestión Educativa Local (45%).

De acuerdo con las variables demográficas incluidas en el cuestionario (Tabla 7) algo más de la mitad de encuestados de ambos sexos indican haber logrado un nivel medio de desarrollo personal, lo mismo ocurre en todos los grupos ocupacional, tiempo de servicio y condición laboral. En todas estas variables algo más del 30% de los encuestados expresaron haber logrado nivel alto de desarrollo personal.

Tabla 7

Niveles de desarrollo personal según variables demográficas

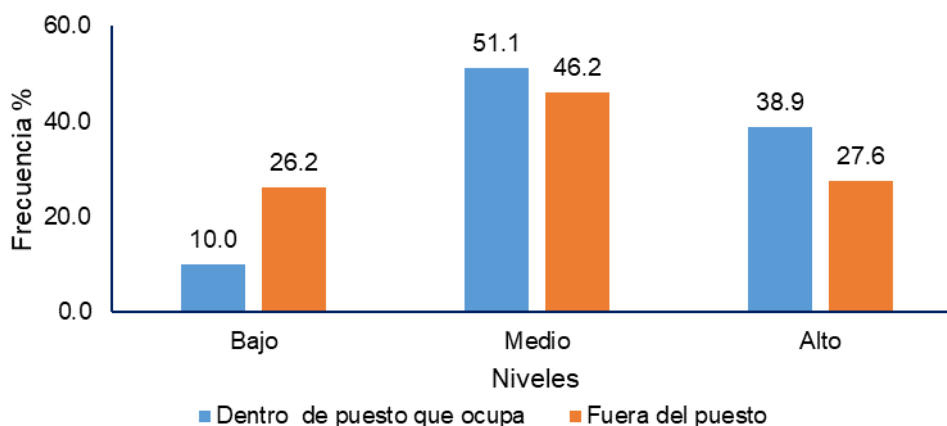
Variable	Indicador	Niveles			Total %	n
		Bajo	Medio	Alto		
Sexo	Femenino	0,14	0,50	0,36	1,00	109
	Masculino	0,11	0,56	0,33	1,00	112
Grupo ocupacional	Auxiliar	0,00	0,50	0,50	1,00	24
	Técnico	0,03	0,56	0,41	1,00	39
	Profesional	0,18	0,51	0,31	1,00	129
	Funcionario	0,10	0,62	0,28	1,00	29
Tiempo de servicio	3 a 10 años	0,14	0,55	0,31	1,00	120
	11 a 20 años	0,10	0,42	0,48	1,00	31
	21 a 30 años	0,09	0,53	0,38	1,00	32
	30 a más	0,11	0,58	0,32	1,00	38
Condición laboral	Contratado	0,12	0,54	0,34	1,00	155
	Nombrado	0,12	0,53	0,35	1,00	66

En el análisis del comportamiento de esta variable se consideraron ocho indicadores, agrupadas en dos dimensiones: dentro del puesto que ocupa (seis indicadores) y fuera del puesto (dos indicadores).

Se encontró que los encuestados han logrado un mayor desarrollo de personal con las actividades que la entidad realiza dentro del puesto de trabajo (Figura 5).

Figura 5

Nivel de desarrollo logrado por los servidores públicos, dentro y fuera del puesto que ocupan



Los servidores públicos encuestados otorgan un nivel alto a las acciones relacionadas con la asignación de comisiones (47.1%), participación en cursos y seminarios externos (42.1%) y la rotación de puestos (37.1%), tal como se observa en la Tabla 8, dejan entrever que ellas contribuyen mejor a su desarrollo personal.

En cuanto a **rotación de puestos**, consideran que las rotaciones horizontales de corto plazo, para que el servidor público adquiriera otros conocimientos y experiencias, los transforme de especialistas en generalistas incrementando sus experiencias individuales y estimulándoles a desarrollar nuevas ideas.

Asignación de comisiones, valoran la importancia de participar en comisiones de trabajo temporales para resolver casos específicos, cuyas recomendaciones son ejecutadas por las autoridades. Les permite tener contacto con otros miembros de otras áreas de la entidad, brindándole oportunidades de crecimiento.

Participación en cursos y seminarios externos, consideran que les brinda la oportunidad de adquirir conocimientos nuevos y desarrollo de sus habilidades conceptuales, ya que son desarrollados por consultores o proveedores externos, utilizando inclusive plataformas digitales.

Coaching, reconocen que sus inmediatos superiores evidencian un liderazgo renovador para prepararlos o entrenarlos, orientado e impulsándolos para su desarrollo personal.

En cuanto a los **centros internos de capacitación** indicaron que no contribuyen significativamente a su desarrollo personal, mayoritariamente indicaron niveles bajo a medio de desarrollo personal.

Como se observa en la Tabla 5, para todos los indicadores se ha alcanzado un nivel de desarrollo medio a bajo.

Tabla 8

Niveles de desarrollo personal según dimensiones e indicadores de desarrollo personal

Dimensiones	Indicadores	Niveles			Total	n
		Bajo	Medio	Alto		
Dentro del puesto que ocupa	1. La rotación de puestos	10,9	52,0	37,1	100	221
	2. Aprendizaje práctico.	19,9	52,5	27,6	100	221
	3. Asignación de comisiones.	13,1	39,8	47,1	100	221
	4. Participación en cursos y seminarios externos	19,0	38,9	42,1	100	221
	5. Ejercicios de simulación	22,2	57,9	19,9	100	221
	6. Capacitación fuera de la institución	23,1	47,5	29,4	100	221
	7. Centros internos de desarrollo	41,6	38,9	19,5	100	221
	8. Coaching	28,5	38,0	33,5	100	221
Fuera del puesto	1. Tutoría o mentoring	34,4	43,0	22,6	100	221
	2. Asesoría de los trabajadores	28,1	45,2	26,7	100	221

4.1.3. COMPROMISO INSTITUCIONAL

Con respecto a esta variable se encontró que la gran mayoría de los servidores públicos en Leoncio Prado muestran un nivel de compromiso medio con las labores que realizan en su puesto de trabajo y con su entidad (Tabla 9), hecho que se replica también en las tres dimensiones de esta variable, aunque en menor intensidad (Figura 6), con excepción del

compromiso afectivo donde se evidencian niveles altos de compromiso al menos en más de un tercio de los servidores.

Asimismo, aunque e n mínimo porcentaje, se evidencian niveles de bajo compromiso institucional.

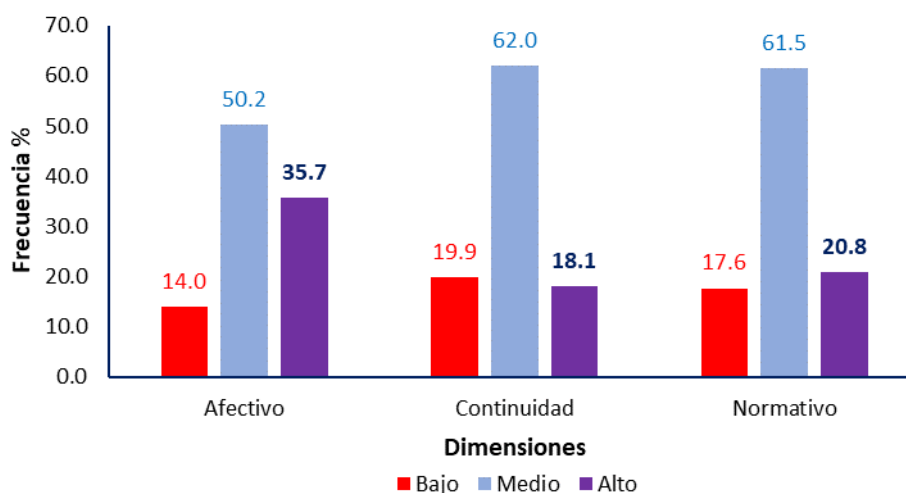
Tabla 9

Niveles de compromiso laboral de servidores público en Leoncio Prado

NIVEL	RANGO	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA PORCENTUAL
Bajo	[30- 90]	28	12,7
Medio	[91 - 151]	178	80,5
Alto	[152 - 212]	15	6,8
Total		221	100,0

Figura 6

Nivel de compromiso laboral, según dimensiones



La misma tendencia se evidencia también al considerar los resultados según las entidades donde se realizaron las encuestas (Tabla 10), más del 70% de encuestados indicó tener un nivel medio de compromiso; sin embargo es plausible la sinceridad de los servidores públicos al manifestar que han desarrollado un bajo nivel de compromiso, especialmente en la municipalidad Daniel Alomía Robles, donde un 30.8% de servidores expresaron tener un nivel bajo, seguido de un 19.5% en la municipalidad provincial Leoncio Prado.

También hay servidores que expresaron tener un alto nivel de compromiso con excepción de aquellos servidores que trabajan en la municipalidad de Daniel Alomía Robles, Crespo Castillo y Unidad de Gestión Educativa Local Leoncio Prado.

Tabla 10

Niveles de compromiso laboral según entidades públicas en Leoncio Prado

Entidad	COMPROMISO			Total	n
	Bajo	Medio	Alto		
MD Daniel Alomía Robles	30,8%	69,2%	0,0%	100,0%	13
MD Felipe Luyando	11,8%	76,5%	11,8%	100,0%	17
MD JJ Crespo Castillo	10,3%	89,7%	0,0%	100,0%	29
MD Mariano Dámaso Beraún	0,0%	93,8%	6,3%	100,0%	16
MP Leoncio Prado	19,5%	70,7%	9,8%	100,0%	41
Hospital Tingo María	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%	20
Red Salud Leoncio Prado	10,0%	80,0%	10,0%	100,0%	20
UGEL Leoncio Prado	9,1%	90,9%	0,0%	100,0%	22
Universidad Nacional Agraria de la Selva	11,6%	79,1%	9,3%	100,0%	43
Total	12,7%	80,5%	6,8%	100,0%	221

Según variables demográficas consideradas en este estudio, todos los segmentos muestran niveles medios de compromiso con la institución donde trabajan (Tabla 11). El 14.7% de las mujeres indicaron tener un bajo nivel frente al 7.3% que indicaron haber logrado un nivel alto; el 25% del grupo auxiliar indicó tener un nivel bajo seguido del 13.8% de funcionarios. Los funcionarios (17.2%) y técnicos (12.8%) expresaron tener niveles altos de compromiso con su institución. Por otro lado, los que tienen años de servicio entre 3 y 20 años indicaron tener niveles bajos de compromiso frente a los que tienen más años; pero, el 15.8% de los más antiguos afirma haber logrado niveles altos. El 14.2% de servidores contratados dijo tener nivel bajo de compromiso, frente al 9.1% de nombrado que expresó tener nivel alto.

En la Tabla 12 se muestran los resultados para las afirmaciones de la dimensión afectiva de compromiso institucional. El 78.3% indica que la institución donde trabaja merece su lealtad, el 61.5% disfruta hablando de su institución con gente que no pertenece a ella, el 58.3% sería muy feliz

pasando el resto de su vida laboral en esta institución, el 54.3% cree que le debe mucho a su institución. Solo un 46.2% de los servidores se sentiría culpable por abandonar la institución donde trabaja frente a un tercio de ellos que no sentirían culpabilidad.

Tabla 11

Niveles de compromiso laboral según variables demográficas

Variable demográfica	Indicador	Compromiso			Total	n
		Bajo	Medio	Alto		
Sexo	Femenino	14,7%	78,0%	7,3%	100,0%	109
	Masculino	10,7%	83,0%	6,3%	100,0%	112
Grupo ocupacional	Auxiliar	25,0%	70,8%	4,2%	100,0%	24
	Técnico	12,8%	74,4%	12,8%	100,0%	39
	Profesional	10,1%	86,8%	3,1%	100,0%	129
	Funcionario	13,8%	69,0%	17,2%	100,0%	29
Tiempo de servicio	3 a 10 años	15,0%	80,0%	5,0%	100,0%	120
	11 a 20 años	19,4%	74,2%	6,5%	100,0%	31
	21 a 30 años	6,3%	90,6%	3,1%	100,0%	32
	31 a más	5,3%	78,9%	15,8%	100,0%	38
Condición laboral	Contratado	14,2%	80,0%	5,8%	100,0%	155
	Nombrado	9,1%	81,8%	9,1%	100,0%	66

Tabla 12

Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión afectiva

Preguntas	Opciones de respuesta							Total
	TD	D	LD	INDEC	LA	A	TD	
P6 Sentido de culpabilidad si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado.	15,4	8,1	10,0	20,4	19,0	16,3	10,9	100
P9 Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.	22,6	6,8	9,0	18,6	22,2	10,9	10,0	100
P12 Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.	5,9	4,1	7,7	20,8	18,6	24,4	18,6	100
P14 Esta institución se merece mi lealtad.	0,9	4,5	2,7	13,6	23,1	19,9	35,3	100
P15 Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.	10,0	4,5	6,8	20,4	23,1	16,7	18,6	100
P18 Creo que le debo mucho a esta institución.	13,6	6,8	8,1	17,2	18,6	16,3	19,5	100

LEYENDA: TD= Totalmente en desacuerdo; D= Desacuerdo; LD= Ligeramente en desacuerdo; INDEC= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; LA= Ligeramente de acuerdo; A= Acuerdo; TA= Totalmente de acuerdo.

En la Tabla 13 se muestran los resultados para las afirmaciones de la dimensión continuidad de compromiso institucional. Los servidores indicaron

que tienen una fuerte sensación de pertenencia a su institución (73.3%); consideran que sería correcto dejar ahora a su institución, aunque tuviesen ventajas con ello (52.9%); trabajan en su institución pública actual por les agrada y no por mera necesidad (52.5%); los costos psicológicos serían altos si dejaran su institución incluso si quisieran hacerlo (51.1%). Por otro lado, indicaron no estar de acuerdo con que permanecen en su institución porque otra no podría igualar el sueldo y prestaciones que actualmente gozan. (55.2%)

Tabla 13

Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión continuidad

Preguntas	Opciones de respuesta							Total
	TD	D	LD	INDEC	LA	A	TD	
P1 Actualmente trabajo en esta institución pública más por gusto que por necesidad.	20,8	4,1	10,0	12,7	19,5	14,0	19,0	100
P3 Tiene fuerte sensación de pertenecer a mi institución	4,5	1,4	7,7	13,1	26,2	18,6	28,5	100
P4 Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.	32,1	10,0	13,1	20,4	11,3	6,8	6,3	100
P5 Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución.	11,3	5,4	11,8	18,6	21,3	15,8	15,8	100
P16 Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo.	16,7	3,2	9,0	19,9	21,7	16,3	13,1	100
P17 Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución.	17,6	6,8	7,7	21,3	19,9	13,1	13,6	100

LEYENDA: TD= Totalmente en desacuerdo; D= Desacuerdo; LD= Ligeramente en desacuerdo; INDEC= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; LA= Ligeramente de acuerdo; A= Acuerdo; TA= Totalmente de acuerdo.

En la Tabla 14 se muestran los resultados para las afirmaciones de la dimensión normativa de compromiso institucional. Se sienten como parte de una familia en esta institución (69.7%), porque su institución tiene un gran significado personal para ellos (67%), asumen como suyos los problemas de su institución (61.1%).

Por otro lado, los servidores públicos indicaron que permanecer en su actual institución no es porque tengan muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual (47.1%); aunque un sector importante de ellos considera que les sería difícil conseguir un trabajo como el que actualmente tiene (46.6%).

Tabla 14

Frecuencia porcentual de respuestas a las afirmaciones para la dimensión normativa

Preguntas	Opciones de respuesta							Total
	TD	D	LD	INDEC	LA	A	TD	
P2 Trabajo en esta institución porque siento la obligación moral de permanecer en ella.	17,2	8,1	6,3	23,5	14,0	18,1	12,7	100
P7 Esta institución tiene un gran significado personal para mí.	5,0	3,2	5,4	19,5	25,3	14,9	26,7	100
P8 Tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.	31,2	11,3	4,5	20,8	17,2	10,0	5,0	100
P10 Me siento como parte de una familia en esta institución	6,8	2,3	7,2	14,0	25,8	12,7	31,2	100
P11 Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.	12,7	4,5	8,1	13,6	19,0	23,1	19,0	100
P13 trabajo aquí porque es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.	30,3	8,1	8,1	21,3	14,5	14,0	3,6	100

LEYENDA: TD= Totalmente en desacuerdo; D= Desacuerdo; LD= Ligeramente en desacuerdo; INDEC= Ni de acuerdo ni en desacuerdo; LA= Ligeramente de acuerdo; A= Acuerdo; TA= Totalmente de acuerdo.

4.1.4. SATISFACCIÓN LABORAL

Los encuestados expresaron que en su trabajo actual experimentan un nivel medio (49.8%) y alto (49.3%) de satisfacción.

Tabla 15

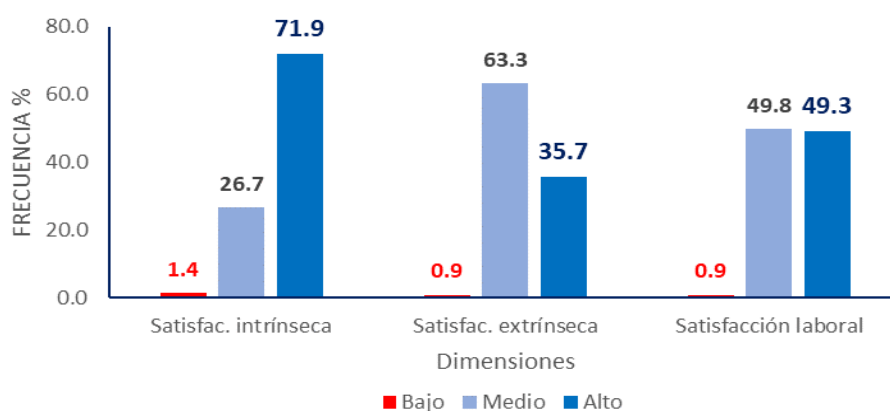
Nivel de satisfacción laboral lograda por servicios públicos en la provincia de Leoncio Prado.

Nivel	Rango	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Bajo	[30- 90]	2	0,9
Medio	[91 - 151]	110	49,8
Alto	[152 - 212]	109	49,3
Total		221	100,0

La Figura 7 nos muestra los niveles de satisfacción laboral logrados por los servidores públicos encuestados, en las dos dimensiones consideradas para esta variable. Expresaron una mayor satisfacción intrínseca (71.9% en el nivel alto), mientras que algo más de un tercio de ellos indicó haber logrado una satisfacción extrínseca (35.7%)

Figura 7

Nivel de satisfacción lograda por servicios públicos en la provincia de Leoncio Prado, según dimensiones



Considerando las entidades donde laboran se encontró que en la Municipalidad de Daniel Alomía Robles, Mariano Dámaso Beraún los servidores públicos expresaron haber logrado altos niveles de satisfacción laboral (Tabla 16), seguido de los servidores de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, municipalidad de Felipe Luyando y el Hospital Tingo María

Tabla 16

Niveles de satisfacción laboral logrados por servidores públicos, según entidad donde laboran

Entidad	Satisfacción laboral			Total	n
	Bajo	Medio	Alto		
MD Daniel Alomía Robles	0,00	0,31	0,69	1,00	13
MD Felipe Luyando	0,12	0,35	0,53	1,00	17
MD J. J. Crespo Castillo	0,00	0,55	0,45	1,00	29
MD Mariano Dámaso Beraún	0,00	0,31	0,69	1,00	16
MP Leoncio Prado	0,00	0,56	0,44	1,00	41
Hospital Tingo María	0,00	0,50	0,50	1,00	20
Red Salud Leoncio Prado	0,00	0,70	0,30	1,00	20
UGEL Leoncio Prado	0,00	0,68	0,32	1,00	22
Universidad Nacional Agraria de la Selva	0,00	0,40	0,60	1,00	43
Total	0,01	0,50	0,49	1,00	221

En la Tabla 17 se observa que en todos los segmentos los servidores públicos indicaron que se sienten mediana o altamente satisfechos. Las mujeres expresaron mayor satisfacción laboral que los hombres; también los

servidores técnicos y funcionarios expresaron altos niveles de satisfacción, seguido de aquellos que trabajan de 11 a 20 años y el personal nombrado.

Tabla 17

Niveles de satisfacción laboral logrados por servidores públicos, según variables demográficas y en porcentajes

Dimensión	Indicador	niveles			Total	n
		Bajo	Medio	Alto		
Sexo	Femenino	0,00	0,44	0,56	1,00	109
	Masculino	0,02	0,55	0,43	1,00	112
Grupo ocupacional	Auxiliar	0,00	0,58	0,42	1,00	24
	Técnico	0,00	0,23	0,77	1,00	39
	Profesional	0,02	0,60	0,39	1,00	129
	Funcionario	0,00	0,34	0,66	1,00	29
Tiempo de servicio	3 a 10 años	0,00	0,56	0,44	1,00	120
	11 a 20 años	0,06	0,29	0,65	1,00	31
	21 a 30 años	0,00	0,56	0,44	1,00	32
	31 a más	0,00	0,42	0,58	1,00	38
Condición laboral	Contratado	0,00	0,57	0,43	1,00	155
	Nombrado	0,03	0,33	0,64	1,00	66

En la tabla 18 se muestran los niveles logrados en cada indicador según las dimensiones en las que se agruparon. En la **satisfacción extrínseca**, en cuanto a **desarrollo personal**, una gran mayoría indica que disfruta de cada labor realizada en su trabajo, los resultados que logra motivan su felicidad, lo que le hace sentirse bien consigo mismo y realizado. Su trabajo les hace sentirse desarrollados personalmente.

En el **desempeño de sus tareas**, indicaron que lo que hace es tan valioso como cualquier otra tarea, sintiéndose útil en su puesto y su institución. Le agrada lo que hace y se siente complacido por ello. No se sienten aburridos y consideran que su aporte es importante.

En la dimensión **satisfacción extrínseca**, consideran que las **condiciones físicas y/o materiales** relacionados con la distribución del ambiente les facilita la realización de sus actividades, les genera satisfacción, encontrándola confortables y cómodos.

Beneficios laborales y/o remunerativos, consideran que sus sueldos son muy bajos por la labor que realizan, aunque ello les permite cubrir sus

expectativas económicas, no obstante, indicaron que no se sienten mal con lo que hacen, aunque la compensación por su trabajo no sea tan aceptable.

Políticas administrativas, consideran que el horario es adecuado no les resulta incómodo, no se sienten explotados, la entidad les trata bien. Sin embargo, manifestaron que la entidad no está reconociendo el trabajo y esfuerzo realizado fuera de horario reglamentario.

En cuanto a las **relaciones sociales**, indicaron que les agrada trabajar con sus colegas, porque tienen como virtud característica del grupo de trabajo la solidaridad, lo que contribuye a un ambiente ideal para desempeñar sus funciones.

Tabla 18

Niveles de desarrollo personal según dimensiones e indicadores de satisfacción laboral de servidores públicos en Leoncio Prado

Dimensiones	Indicadores	Niveles			Total	n
		Bajo	Medio	Alto		
Satisfacción Intrínseca	Desarrollo personal	0,04	0,25	0,71	1,00	221
	Desempeño de tareas	0,01	0,31	0,68	1,00	221
Satisfacción Extrínseca	Condiciones físicas y/o materiales	0,19	0,42	0,39	1,00	221
	Beneficios laborales y/o remunerativos	1,00	0,00	0,00	1,00	221
	Políticas administrativas	0,54	0,38	0,08	1,00	221
	Relaciones sociales	1,00	0,00	0,00	1,00	221
	Relaciones con la autoridad	0,04	0,35	0,62	1,00	221

Sobre las **relaciones con la autoridad**, consideran que llevarse bien con los superiores jerárquicos beneficia la calidad del trabajo, asimismo indican que los superiores están dispuestos para absolver consultas sobre sus trabajos, de modo que las relaciones con los superiores son cordiales quienes se muestran comprensivos, y, cerca de la mitad de los encuestados dijo que los superiores valoran el trabajo que realizan y que se sienten a gusto con ellos.

4.2. DEMOSTRACIÓN DE HIPÓTESIS

a) Hipótesis general

En la Tabla 19 se observa que la correlación múltiple es de intensidad moderada, y el valor de R^2 nos indica que la contribución de las variables predictoras es del 38.4%, existiendo otras variables no consideradas en este modelo que también explicarían la satisfacción laboral de los servidores públicos.

Los coeficientes estandarizados de las variables predictoras (Tabla 20) tienen signo positivo tal como se esperaba y su contribución es significativa (Sig.= 0,000), sin embargo, el compromiso institucional parece brindar una mayor satisfacción.

Con estos resultados la hipótesis general queda demostrada, tal como se ha planteado inicialmente.

Tabla 19

Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica

Estadísticos		Índices
Correlaciones	R múltiple	,620
	R cuadrado	,384
ANVA de la regresión	F	22,223
	Sig.	,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN LABORAL

Predictores: DESARROLLO PERSONAL y COMPROMISO INSTITUCIONAL

Tabla 20

Coefficientes estandarizados de las variables independientes

Variables	Beta	F	Sig.
Desarrollo personal	0,345	28,420	0,000
Compromiso Institucional	0,398	40,687	0,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN

b) Hipótesis específica 1

Respecto a la contribución de los indicadores de desarrollo personal, **dentro del puesto** (Tabla 18), los resultados nos indican que el coaching y la capacitación fuera de la entidad resultaron significativos (Sig. < 0.05),

seguido del aprendizaje práctico y de centros de desarrollo interno, este último con signo negativo. En el desarrollo personal **fuera del puesto**, solo la asesoría fuera del puesto resultó significativa (Sig. < 0.05), pero con valor negativo. Hasta un 45,5% de las variaciones en la satisfacción personal es explicada por estos indicadores (Tabla 21), con una correlación múltiple moderada (R= 0.675).

Considerando estos resultados se puede afirmar que la hipótesis específica 2 queda demostrada, tal como se planteó inicialmente.

Tabla 21

Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica, variable desarrollo personal

Estadísticos	Índices	
Correlaciones	R múltiple	,675
	R cuadrado	,455
ANVA de la regresión	F	7,515
	Sig.	,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN;

Tabla 22

Coefficientes estandarizados de indicadores de desarrollo personal

Espacio	Indicadores de desarrollo personal	Beta	F	Sig.
Dentro del puesto	La rotación de puestos	,100	,857	,464
	Aprendizaje práctico.	,208	4,776	,009
	Asignación de comisiones.	,105	,702	,497
	Participación en cursos y seminarios externos	,063	,148	,701
	Ejercicios de simulación	,108	,441	,644
	Capacitación fuera de la institución	,292	10,611	,000
	Centros internos de desarrollo	-,270	3,684	,013
Fuera de puesto	Coaching	,486	25,900	,000
	Tutoría o mentoring	,070	,165	,848
	Asesoría de los trabajadores	-,337	8,764	,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN

c) Hipótesis específica 2

Todos los indicadores de compromiso institucional tienen una contribución significativa a la satisfacción laboral de los servidores públicos, (Sig.<0.05), tal como se aprecia en la Tabla 24. El signo negativo del valor del indicador continuidad (-0,290) nos indica que este disminuirá en esa intensidad, sea si aumentan los compromisos normativo y afectivo.

El 41,1% de las variaciones en la satisfacción personal es explicada por estos indicadores (Tabla 23); las variables independientes se encuentran moderadamente correlacionadas (R= 0.641).

Considerando estos resultados se puede afirmar también que la hipótesis específica 2 queda demostrada, tal como se planteó inicialmente.

Tabla 23

Resumen del modelo y ANVA de la regresión categórica, variable compromiso institucional

Estadísticos	Índices	
Correlaciones	R múltiple	,641
	R cuadrado	,411
ANVA de la regresión	F	13,247
	Sig.	,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN;

Tabla 24

Coefficientes estandarizados de indicadores de compromiso institucional

Variables	Beta	F	Sig.
Compromiso afectivo	,471	11,664	,000
Compromiso de continuidad	-,290	4,658	,010
Compromiso normativo	,358	5,268	,000

Variable dependiente: SATISFACCIÓN

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

5.1. RELACIÓN ENTRE VARIABLES

Conforme con la Constitución Política del Perú, el Estado Peruano y la sociedad tienen por misión la defensa de la persona humana y de su dignidad (Congreso de la República, setiembre del 2017), para ello, en los tres niveles de gobierno, existen entidades encargadas de crear valor público para la ciudadanía. Pero ¿quiénes son los encargados de hacer realidad tal misión?, es decir ¿de crear valor público?, no son otros que los servidores públicos que trabajan en dichas entidades, el capital humano. Si ese es el ordenamiento, entonces es necesario lograr que tales servidores logren un nivel de satisfacción tal que les permita cumplir con aquella misión.

El objetivo de esta investigación fue precisamente conocer el nivel logrado por servidores públicos en diferentes entidades de la provincia de Leoncio Prado, Huánuco, en cuanto a su desarrollo personal, así como en su compromiso institucional y la influencia de ambos en su satisfacción laboral.

Desarrollo personal

Los servidores públicos en Leoncio Prado indicaron haber logrado nivel medio (53.4%) a alto (34.4%) en cuanto a su desarrollo personal, situación que se presenta en los municipios distritales donde también se evidencia niveles altos entre el 23 a 38% de los encuestados y excepcionalmente en Luyando (71%). En el municipio provincial algo más de la mitad de encuestados indicó haber logrado niveles medios de desarrollo personal.

En las entidades relacionadas a la salud pública la tendencia es similar, por ejemplo, en el Hospital de Tingo María se evidencia que un tercio de los encuestados dijeron haber logrado un nivel alto, en tanto que la mitad de los que laboran en la Red de Salud Leoncio Prado indicaron también un nivel alto.

Lo mismo ocurre también en la Unidad de Gestión Educativa Local de Leoncio Prado, donde cerca a la mitad de encuestados indicó haber logrado un nivel alto de desarrollo personal; sin embargo, en la Universidad Nacional Agraria de la Selva (UNAS), la mayoría se ubica en un nivel medio (74%).

En líneas generales, es alentador conocer que algo más del 20% de encuestados en todas las entidades, incluidas en esta investigación,

expresaron que han logrado un nivel alto de desarrollo personal, siendo más notorio en Luyando (71%), seguido de la Red de Salud Leoncio Prado (50%) y en la Unidad de Gestión Educativa Local (45%).

Servidores públicos de ambos sexos lograron niveles medios de desarrollo personal, lo mismo ocurre en todos los grupos ocupacionales, según tiempo de servicio y condición laboral. Sin embargo, también es relevante que en todas estas variables algo más del 30% de servidores indicaron que lograron niveles altos de desarrollo personal.

La asignación de comisiones, participación en cursos y seminarios externos orientados al puesto donde trabajan, las rotaciones que se realizan a los diferentes puestos de trabajo, así como las acciones de coaching han repercutido en un alto nivel de desarrollo personal, sin desdeñar a los otros indicadores dentro y fuera del puesto.

Compromiso institucional

Es plausible la sinceridad mostrada por los servidores públicos para indicar que no están del todo comprometidos con la institución donde trabajan, un abrumador 80,5% indico tener un nivel medio de compromiso, en tanto que el 12.7% manifestó tener compromisos bajos, tendencia que se mantienen los servidores públicos en todos los grupos ocupacionales, por tiempo de servicios y según condición laboral.

Afectivamente la mitad está comprometida medianamente con su institución, con tendencia hacia un alto nivel de fidelidad y felicidad de seguir laborando en la institución. Prefieren permanecer en el trabajo porque se sienten obligados con sus compañeros de trabajo y creen tener una deuda con la institución.

En lo relacionado a la **continuidad** en la entidad actual, se sienten indecisos, pero también dicen que trabajan por que les agrada pertenecer a la institución y no sería correcto abandonarla al menos por el momento. No están conforme con las remuneraciones porque consideran que en otras instituciones las compensaciones económicas serían mejores.

Consideran, por otro lado, que su institución tiene un significado personal para ellos, y se sienten como en familia con sus integrantes, se ha internalizado con sus problemas. También sienten que no podrían obtener fácilmente un trabajo similar si dejan la institución.

Bajos niveles de compromiso organizacional comprometen el desempeño de los trabajadores (Mera, Quispe y Romero, 2021), afectando sus niveles de productividad (León, 2018).

Satisfacción laboral

Los servidores públicos en Leoncio Prado se sienten altamente satisfechos (49.3%), especialmente en los municipios Daniel Alomía Robles y Mariano Dámaso Beraún seguido de a UNAS. Mayormente mujeres, servidores técnicos y funcionarios, con tiempo de servicio entre 11 a 20 años y de 31 a más. Los servidores públicos nombrados (64%) se sienten más satisfechos que los contratados (43%). Estos resultados guardan relación con los obtenidos por Chagua (2019) que encontró un alto porcentaje de empleados públicos satisfechos (87%) y muy satisfechos (4%) en la Estación Experimental Agraria Santa Ana, Junín.

Los servidores experimentan una **satisfacción intrínseca** en aspectos de su propio desarrollo personal, estuvieron muy de acuerdo al expresar que, disfrutaban del trabajo que realizan (44.8%), se sienten bien consigo mismo (47.1%), realizados (43.1%) y los logros en sus trabajos les generan felicidad (49.3%); del mismo modo, con el desempeño de sus tareas en sus puestos de trabajo, consideran que dichas tareas son valiosas (55.2%) porque les hacen sentir útiles (55.2%), les agrada (49.8%) y se sienten complacidas con las actividades que realizan (43.9%). No se sienten aburridas (57.9%).

En cuanto a las satisfacciones generadas por su entorno (Extrínsecas), valoran las relaciones con sus superiores jerárquicos (62%) y las condiciones físicas y/o materiales (39%). Causas de niveles bajos son las remuneraciones (100%) y las relaciones sociales (100%), así como las políticas administrativas en sus respectivas instituciones.

Relación entre variables

En esta investigación se encontró que tanto el desarrollo personal logrado por el servidor público como el compromiso institucional contribuyen significativamente a su satisfacción laboral (Sig.<0.05), sin embargo, ambas variables explican solo el 38.4% de los cambios en la satisfacción laboral, existiendo indudablemente otros factores no considerados aquí, que también

contribuyen a la sensación de satisfacción laboral de los servidores en las entidades públicas de Leoncio Prado.

Respecto a la contribución de los indicadores de desarrollo personal dentro del puesto, solo el aprendizaje práctico, la capacitación fuera de la institución y coaching resultaron significativos (Sig.<0.05), de la misma forma que su participación en centros internos de desarrollo, aunque con signo negativo. Los indicadores de desarrollo fuera del puesto, solo la asesoría de los trabajadores o compañeros de trabajo ha contribuido significativamente (Sig.<0.05) a la satisfacción, aunque con signo negativo. Los indicadores de ambos espacios explican el 45.5% de la satisfacción laboral.

En cuanto al compromiso institucional, el aspecto afectivo y normativo influyen de modo significativo a la satisfacción laboral (Sig.<0.05). La continuidad en la institución también aporta cierta satisfacción, aunque se presenta con signo negativo.

El agotamiento emocional, desequilibrio entre demandas y recursos disponibles, falta de posibilidades de desarrollo y complicaciones en la priorización de metas, afectan de manera negativa las dimensiones de compromiso normativo, de continuidad y con las metas; a ellos adicionan Zayas et al (2018), excesiva normativa interna, las condiciones de bienestar tales como las oportunidades de desarrollo personal y laboral

Sin embargo, un ambiente agradable, buenas relaciones laborales, contar con una causa como motor de trabajo y la percepción de valores compartidos, influyen de forma positiva en el compromiso organizacional de los colaboradores sobre todo en la dimensión afectiva (Saéñz, 2021; Zayas et al, 2018).

4.2. CONCORDANCIA CON OTROS RESULTADOS

Entendemos que un servidor público que experimenta niveles medios o altos desarrollo personal y construye un alto nivel de compromiso institucional puede encontrarse satisfecho laboralmente. Sin embargo, los servidores públicos pueden desarrollarse personalmente en su centro de trabajo o inclusive por cuenta propia, pero, el trato que recibe en su institución puede derivar en insatisfacción (Marín, 2019); es importante la gestión del ambiente organizacional para construir permanentemente un

clima laboral positivo lo que puede estar asociado a la satisfacción de los servidores (Lázaro, 2016). Así mismo, cuando un trabajador se encuentra satisfecho con la labor que realiza también desarrolla compromiso con su organización (Salazar, 2018).

Una buena gestión del talento humano también contribuye a una alta satisfacción de servidores (Chagua, 2019); asimismo, aquellos trabajadores que logran satisfacción con la gestión de su vida personal también lo están laboralmente (Cardoza, Hidalgo, Peña, Pulido y Torres, 2019).

Los servidores públicos constituyen el capital humano de las instituciones, cuando más desarrollado estén y evidencien un nivel de compromiso positivo con las instituciones donde laboran, no solo pueden lograr satisfacción laboral sino como talento humano pueden influir en la dirección y/o gerencia de municipalidades, tal como reporta Arias (2019) cuando investigó el comportamiento de estas variables en la Municipalidad Distrital de San Isidro, Lima, encontrando mejoras en el desempeño del cargo directivo con liderazgo visión estratégica que inspira y motiva a los servidores públicos a su mando para cumplir con la misión institucional.

Cuando los servidores desarrollan un nivel de compromiso de pertenencia a su institución es probable que también experimenten satisfacción laboral, aunque no siempre es así, puede que haya servidores que se comprometen con la misión de la entidad donde trabajan, pero que su nivel de satisfacción sea mínima o baja, o ambas pueden ser bajas tal como reportan Esquerre y Ruiz (2017) cuando estudiaron en comportamiento de docentes encontrando que no estaban comprometidos, o lo estaban a un nivel regular, y se mostraban insatisfechos; contrariamente quizás el servidor público muestre un alto nivel de compromiso con su institución, como se determinó en esta investigación, y ello le conlleva a lograr satisfacción con lo que hace en su institución y la pertenencia a esta, resultado al que también arribó Buitrón (2020) quien reportó una correlación positiva entre compromiso organizacional y satisfacción laboral, siendo el compromiso afectivo el que muestra un mayor grado de asociación con la satisfacción laboral, en tanto que el compromiso con la organización está relacionados con la percepción de retroalimentación y actividades de participación en la entidad, junto con la satisfacción de obtener una

retribución remunerativa acorde a sus expectativas. Este último, en caso de los servidores públicos en Leoncio Prado, precisamente genera menos satisfacción junto a las relaciones sociales, así como las políticas administrativas en sus respectivas instituciones.

Todas las organizaciones ya sea públicas o privadas deben crear condiciones propicias para lograr la satisfacción laboral de los servidores públicos, las primeras, y de sus colaboradores las segundas. Ibarra, como se citó en Gana@Más (2020a), considera que para generar una experiencia agradable al consumidor o usuario es prioritario enfocarse en la experiencia agradable del empleado durante su permanencia en la organización, porque son estos últimos los creadores de valor que será entregado al consumidor, lo harán en la medida en que se logre un equilibrio entre la vida familiar y laboral, mejorando su calidad de vida para, a su vez, lograr su compromiso con la entidad (Gana@Más (2020b, p.43). Todo parte desde adentro de la organización. Para tal propósito, inclusive la tradicional administración de personal se ha sofisticado en su espacio y enfoque en el trato a las personas, tomando denominaciones como gestión del talento humano, administración de asociados o colaboradores, administración de competencias, administración de capital humano, administración de capital intelectual Chiavenato, 2009, p.2 entre otras denominaciones, entendiendo que el ser humano tiene sus propias percepciones para dar significado a la realidad que la rodea, sustento para su actitud y comportamiento, que como dice Aso (2021) también tiene algo de genético. Hay también quienes lo consideran como un recurso más de la organización (Aragón, como se citó en Navarro, 2019; Chiavento, 2009).

El desarrollo personal de los servidores y su compromiso con las instituciones donde laboran es fundamental para combatir el flagelo de la corrupción que mantiene a Perú en niveles altos en América Latina (*International Transparency*, 2021; CESLA.COM, 2024). Su satisfacción puede evitar que los servidores soliciten pagos extras para gestionar algún servicio en las entidades públicas (INEI, mayo 2024, p.4). Los resultados que se reportan en esta investigación permiten mejorar la gobernabilidad y democracia en Perú porque se asocia a la reducción de la pobreza, mortalidad infantil, mayor acceso a la educación, inclusive al crecimiento del

PBI (INEI, 2020, p.1); mejorando su competitividad para al menos igualar cuando no superar a Chile que ocupa en primer lugar en América Latina siendo Perú el segundo (Marquina et al, 2020, p.7); mejorando también la competitividad de la región Huánuco que aún no destaca en el contexto nacional (IPE, 2021); mejorando la confianza de la ciudadanía en la administración pública (INEI, 2020, p.5).

En Perú un alto porcentaje de trabajadores no se sienten felices en sus trabajos (Info capital humano, 2018; La República, 2020), los conflictos están presentes y son inevitables (Ávila y Vivar, 2021) siendo los funcionales inclusive los que sustentan a las metas del grupo mejorando su desempeño (Robbins y Judge, 2013, p.447). Los factores de insatisfacción son diversos inclusive el estilo gerencial de los administradores del servicio (Info capital humano, 2018) que, en las instituciones públicas, sobre todo en entidades del gobierno, tiene un fuerte componente político. Por otro lado, el buen desempeño laboral del servidor también contribuye a la satisfacción laboral (Sánchez, 2022), pero esta se relaciona inversamente con las intenciones de rotación de personal, y no se relacionan con su compromiso laboral (Cainicela y Pasos, 2016), la rotación es una práctica común en entidades públicas e inclusive solicitadas por los sindicatos de trabajadores.

Si bien el desarrollo personal es progresivo en el tiempo de inferior a superior, el compromiso puede variar conforme con las circunstancias que atraviesa el individuo, lo mismo que la satisfacción. Esta investigación se realizó con un diseño transversal, en un periodo determinado de tiempo, por ello es conveniente su continuidad a través de diseños longitudinales con el propósito de monitorear variables que influyen en el comportamiento humano y en su satisfacción, adicionalmente a los considerados en este estudio.

CONCLUSIONES

1. El desarrollo personal de los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado es de nivel medio (53.4%) a alto (34.4%), su compromiso institucional es de nivel medio (80.5%); ambas variables contribuyen al nivel de satisfacción laboral de dichos servidores (Sig.<0.01), aunque solo explican el 49.8% (nivel medio) y 49.3% (nivel alto) de los cambios en dicha satisfacción.
2. En el desarrollo personal de los servidores públicos dentro del puesto de trabajo, solo el aprendizaje práctico, la capacitación fuera de la institución, los centros internos de desarrollo y las acciones de coaching, y fuera del puesto, la asesoría de los trabajadores, influyen en su satisfacción laboral (Sig.<0.05; $R^2=0.455$).
3. En lo referente al compromiso institucional, los compromisos afectivos, de continuidad y normativo influyen significativamente en la satisfacción laboral de los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado (Sig.<.005; $R^2= 41.1\%$), solo el compromiso de continuidad tiene signo negativo, es decir, existe una relación inversa entre ellas, cuanto disminuye la intención de no continuidad la satisfacción se incrementa.
4. El 49.3% de los servidores públicos en Leoncio Prado, Huánuco expresaron sentir un alto nivel de satisfacción laboral; destacando que el 71.9% siente un alto nivel de satisfacción intrínseca, pues se siente realizado por hacer lo que hace; un 35.7% siente satisfacción con aspectos extrínsecos que le ofrece la institución donde trabaja, especialmente las relaciones con sus superiores jerárquicos y las condiciones físicas y/o materiales, sin embargo, las compensaciones remunerativas y las políticas administrativas son causas de insatisfacción.
5. Demográficamente, las mujeres sienten mayor satisfacción laboral (56%); los técnicos (77%) y funcionarios (66%); aquellos que tienen entre 11 y 20 años y más de 31 años (56%); y los nombrados (64%).
6. Los servidores públicos que expresaron estar altamente satisfechos se encuentran laborando en las municipalidades de Daniel Alomía Robles (69%), Mariano Dámaso Beraún (69%) y Felipe Luyando (53%); en la UNAS (69%). En las demás instituciones donde se encuestó se muestran porcentajes significativos en el nivel medio de satisfacción.

RECOMENDACIONES

1. A las oficinas de recursos humanos reforzar la educación de servidores públicos de la municipalidad distrital Daniel Alomia Robles, municipalidad distrital Felipe Luyando, municipalidad distrital J.J. Crespo Castillo, municipalidad distrital Mariano Dámaso Beraún, municipalidad provincial Leoncio Prado, Hospital Tingo María, Red Salud Leoncio Prado, UGEL Leoncio Prado y Universidad Nacional Agraria de la Selva; promoviendo los centros internos de desarrollo, la capacitación fuera de la institución, coaching y ejercicios de simulación, así mismo, promover la tutoría o mentoring y asesoría de los trabajadores donde se han notado niveles bajos de desarrollo personal.
2. Los servidores públicos en la provincia de Leoncio Prado han expresado, en un alto porcentaje, niveles medios compromiso con su institución; para reforzarlas se recomienda a la Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR) implementar programas de formación, integración y motivación a través de las gerencias de recursos humanos y de los mismos superiores inmediatos en el área de trabajo, especialmente en los compromisos de continuidad y normativas, aprovechando el manifiesto y positivo compromiso afectivo de aquellos.
3. Es meritorio el nivel de satisfacción laboral de los servidores públicos, sobre todo en los aspectos intrínsecos, sin embargo, es necesario mejorar el entorno de trabajo sobre todo en cuanto a las políticas administrativas y las relaciones sociales. En cuanto a los beneficios laborales y/o remunerativos quizás escapa al control de las entidades públicas porque emanan de autoridad supra institucional
4. A las oficinas de recursos humanos, compartir experiencias de gestión de personas entre las instituciones públicas, como la municipalidad distrital Daniel Alomia Robles, municipalidad distrital Felipe Luyando, municipalidad distrital J.J. Crespo Castillo, municipalidad distrital Mariano Dámaso Beraún, municipalidad provincial Leoncio Prado, Hospital Tingo María, Red Salud Leoncio Prado, UGEL Leoncio Prado y Universidad Nacional Agraria de la Selva, aprovechando las lecciones de aquellas donde se han logrado niveles altos de desarrollo personal, compromiso institucional y satisfacción laboral.

5. A las oficinas de recursos humanos, desarrollar estudios continuados en los servidores públicos de la municipalidad distrital Daniel Alomia Robles, municipalidad distrital Felipe Luyando, municipalidad distrital J.J. Crespo Castillo, municipalidad distrital Mariano Dámaso Beraún, municipalidad provincial Leoncio Prado, Hospital Tingo María, Red Salud Leoncio Prado, UGEL Leoncio Prado y Universidad Nacional Agraria de la Selva; para monitorear la dinámica de las variables independientes consideradas aquí incorporando otras variables que contribuyan a una mayor satisfacción laboral de los servidores públicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andía, W. (2015). *Manual de gestión pública*. (5º ed.) Perú: Ediciones Arte y Pluma.
- Arias, L. A. (2019). *El talento humano y su influencia en el desarrollo de los gerentes públicos en la Municipalidad Distrital de San Isidro*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM.
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10553/Arias_ml.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Aso, U. (2021). *Genética conductual; definición y sus 5 hallazgos más importantes*.<https://psicologiaymente.com/psicologia/genetica-conductual>, Visitado, 12 de diciembre 2021.
- Ávila, E.K. y Vivar, B. P. (2021) Conflictos laborales y desempeño de los trabajadores de la Municipalidad provincial de Jauja 2020. [Tesis de Maestría, Universidad Continental] Repositorio UC.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9773/6/IVP_G_MRHGO_TE_Avila_Vivar_2021.pdf
- Betancourt, A. (19 de mayo 2020). *La gerencia de la felicidad es la clave para una empresa rentable (Blog)*. <https://blog.bhybrid.com/es/gerencia-felicidad-empresa/>
- Buitrón, K. M. (2020). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral, en un grupo de docentes de una universidad del sector educativo en Lima*. [Tesis de Maestría. Universidad San Martín de Porras]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/6962/BUITRON_CK.pdf;jsessionid=B09A8F9681B08F413CAA293AD788BBF3?sequence=1
- Cainicela, F. J.; Pasos, P. J. (2016). La relación entre satisfacción laboral, compromiso organizacional e intención de rotación en profesionales de una empresa minera en el Perú. [Tesis de Maestría. Universidad del Pacífico]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1655/Fiorella_Tesis_maestria_2016.pdf?sequence=13&isAllowed=y

- Cardoza, M. A.; Hidalgo, I. I.; Peña, J.; Pulido, I. A.; Torres, C. G. (enero - marzo 2019). *Satisfacción con la vida y satisfacción*. *Revista de Investigación y Cultura*. Universidad César Vallejo. (8) 1. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37328/AC_Cardoza_SMA-Hidalgo_SLI-Pe%
c3%b1a_RJ-Pulido_JLA-Torres_SCG.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37328/AC_Cardoza_SMA-Hidalgo_SLI-Pe%c3%b1a_RJ-Pulido_JLA-Torres_SCG.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Circulo de Estudios Latinoamericano [CESLA.COM]. (junio 2024). Indicador de corrupción para América Latina. <https://www.cesla.com/pdfs/Informe-de-corrupcion-en-Latinoamerica.pdf>.
- Congreso de la República. (4 de julio 2013) *Ley N° 30057 Ley del servicio civil*. Diario Oficial El Peruano, Separata de Normas Legales p.498585-498602. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105200/_30057_-_22-07-2013_09_46_37_-30057.pdf
- Congreso de la República. (Setiembre del 2017). *Constitución Política del Perú de 1993*. Edición del Congreso de la República. <https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documentos/constitucionparte1993-12-09-2017.pdf>
- Cué, F. (2021). *Según Transparencia Internacional, en 2020 la pandemia agravó la corrupción en el mundo*. <https://www.france24.com/es/europa/20210129-transparencia-internacional-pandemia-agravo-corrupcion>
- Chagua, Y.D. (2019). *La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en los trabajadores de la Estación Experimental Agraria "Santa Ana" de Junín – 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/25/CHAGUA_YOLANDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chiavento, I. (2009). *Gestión del talento humano*. 3ª ed. México: Editorial McGraw Hill
- Esquerre, G. M. y Ruiz, M.N. (2017). *Compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una institución educativa - Trujillo – 2017*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11755/esquerre_rg.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Eunice Korin Avila Huancaya Bryan Poul Vivar Retuerto (2021) *Conflictos laborales y desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Jauja 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Continental] Repositorio UC.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9773/6/IV_PG_MRHGO_TE_Avila_Vivar_2021.pdf
- Gana@Más (24 de enero 2020a). *Un trabajador feliz es hasta 40% más productivo y 80% más creativo*. *Revista para emprendedores*.
<https://revistaganamas.com.pe/un-trabajador-feliz-es-hasta-40-mas-productivo-y-80-mas-creativo/>
- Gana@Más (diciembre-enero 2020b). Tres situaciones que generan estrés laboral. *Revista para emprendedores*. (6) 68.
<https://kioscoganamas.com.pe/ganamas/edicion-68/?v=3827b7f36786>
- Gobierno Regional de Huánuco (2018), *Boletín estadístico 2018. Indicadores económicos y sociales 2018 ineludibles*.
http://www2.regionhuanuco.gob.pe/oficial/assets/documentos/BOLETIN_ESTADISTICO_I.pdf
- INEI (s.f.) huelgas, trabajadores comprendidos y horas-hombre perdidas en el sector privado, por calificación de la huelga, 1994-2019.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/indices_tematicos/slarb-cuad-1_1.xls
- Info capital humano (2018). *Satisfacción Laboral: El 76% de peruanos no es feliz en su trabajo*. <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>
- Instituto Nacional de Estadística INEI (mayo 2024). Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones. Informe Técnico N° 2.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6421140/5622287-peru-percepcion-ciudadana-sobre-gobernabilidad-democracia-y-confianza-en-las-instituciones-octubre-2023-marzo-2024.pdf>

- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (mayo de 2020). *Perú: Percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones, semestre: octubre 2019 - marzo 2020*. Informe Técnico, N° 02.
http://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe_de_gobernabilidad_may2020.pdf
- Instituto Nacional de Estadística INEI (2017). *Perú: Participación de la Población en la Actividad Económica, 2017*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaless/Lib1676/libro.pdf
- Instituto Peruano de Economía IPE (junio del 2021). *Índice de Competitividad Regional - INCORE 2021*.
http://incoreperu.pe/portal/images/financepress/ediciones/INCORE_2021_FINAL_vf.pdf
- Instituto de Estudios Sociolaboral y Ambiental [IESI], s.f.). *Impacto de la pandemia en el mercado laboral – Parte 1*.
<https://iesiperu.org.pe/impacto-de-la-pandemia-y-la-resolucion-de-conflictos-laborales-mediante-negociaciones-colectivas/>
- International Transparency. (2021). *Corruption Perception Index 2020*.
<https://www.transparency.org/en/cpi/2020/index/fra>
- La República (24 de enero 2020). *Empleo: Solo el 24% de los peruanos son felices en su trabajo*. <https://larepublica.pe/economia/2020/01/25/empleo-solo-el-24-de-los-peruanos-son-felices-en-su-trabajo/>,
- Lázaro, E.F. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura Junín – 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV, https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20911/Ponce_TCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Lee, Y. y Chang, H. (2008). Las relaciones entre el trabajo en equipo y la innovación en las organizaciones y la satisfacción laboral de los empleados: un estudio factor analítico. *International Journal of Management*, 25 (3): 732-739
- León, L. (2018). Compromiso organizacional y su relación con la productividad laboral en la Municipalidad Provincial de San Martín, Tarapoto en el año

2016. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/11458/3169/1/MAEST.%20GEST.%20EMP.%20-%20Leyder%20Le%c3%b3n%20Suarez.pdf>
- Marín, D. Y. (2019). *Desarrollo personal y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional de Agricultura Huánuco - 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad de Huánuco]. Repositorio UDH, <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1829/MAR%c3%8dN%20BORUNDA%2c%20Dallanara%20Ysabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Marquina, P., Avolio, B., Del Carpio, L., Fajardo, V., Chumbipuma, D., Salas, A. (junio de 2020). *Resultados del Ranking de Competitividad Mundial 2020*. 13^o ed. Lima: Centrum PUCP. <https://cdncentrum.pucp.education/centrum/uploads/2020/06/16160953/informe-ranking-competitividad-2020.pdf?platform=hootsuite>
- Mera, C.A. B.; Quispe, J. C.; Romero, C. J. (2021). *Compromiso organizacional y el desempeño laboral de los auditores de la Gerencia Regional de Control de San Martín 2021*. Tesis de Maestría. Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio Institucional. https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/5215/C.Mera_J.Quispe_C.Romero_Trabajo_de_Investigacion_Maestria_2021.pdf?sequence=1
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2020a). *Huelgas en el Perú*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1709445/HUELGAS_2019.pdf
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2020). *Resolución Ministerial 092-2020-TR. Aprueba la Directiva General N° 001-2020-MTPE/2/14, Directiva General para la realización de reuniones virtuales en el marco de los conflictos laborales de naturaleza colectiva durante la emergencia sanitaria por el COVID-19*. <https://gestion.pe/economia/mtpe-implementa-reuniones-virtuales-entre-sindicatos-y-empleadores-para-solucionar-conflictos-laborales-nndc-noticia/?ref=gesr>

- Navarro, F. (2019). *La motivación y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local de Padre Abad-Aguaytia*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria de la Selva]. Repositorio UNAS, https://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1531/FNJ_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Papalia, D.E; Wendkos, S. y Duskin, R. (2010). *Desarrollo humano*. (11ª ed.) China: Editorial McGraw Hill. https://www.moodle.utecv.esiaz.ipn.mx/pluginfile.php/29205/mod_resource/content/1/libro-desarrollo-humano-papalia.pdf
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos* (7ª edición actualizada). España: Ediciones Diaz de Santos <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479788315.pdf>
- Reyes, A. (2007). *Administración moderna*. México: Editorial Limusa. <https://educativoinurgentes.files.wordpress.com/2018/01/administracion-moderna-reyes-ponce.pdf>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. (15ª ed.). México: Pearson.
- Robins, S.P. Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª ed.) México; Pearson Educación. https://www.academia.edu/43110051/Administracion_10_Robbins_Coulter
- Sáenz, S. L. (2021). Estudio del compromiso organizacional en los trabajadores de una fundación en Chile. [Tesis de maestría. Universidad de Chile]. Repositorio institucional. <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/182580/Tesis%20-%20Santiago%20Saenz%20-%20Parte%20I.pdf?sequence=1>
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/182580/Tesis%20-%20Santiago%20Saenz%20-%20Parte%20I.pdf?sequence=1>
- Salazar, P. M. (2018). Relación entre satisfacción laboral y compromiso organizacional: un estudio en una entidad pública ecuatoriana. [Tesis de Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Institucional.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6348/1/T2694-MDTH-Salazar-Satisfacci%c3%b3n.pdf>

Sánchez, M. G. (2022). Desempeño y satisfacción laborales de los empleados de las tiendas departamentales Sears, Monterrey, México. [Tesis de maestría. Universidad de Morelos]. Repositorio institucional UM. <https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/2975>

Universidad Nacional Agraria de la Selva (10 de mayo 2018). *Estatuto. Resolución N 001-2018-AU-UNAS.*

Universidad Nacional Agraria de la Selva [UNAS], 2018). *Estatuto. Resolución Nª 001-2018-AU-UNAS.*

Velásquez, L.E. (2021). *Las competencias laborales del personal y su influencia en la satisfacción de los padres de familia de una institución educativa privada de Lima metropolitana en el año 2019.* [Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/16687>

Wayne R. y Robert N, (2005). *Administración de recursos humanos.* México: Pearson Educación:
https://books.google.es/books?id=UkWaAvHmBswC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Zayas, P. M.; Baéz, R. A.; Zayas, J.; Hernández, M. (2018). Causas de la satisfacción laboral en una organización comercializadora mayorista. *Revista Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada.* Vol. XXIII (2), 35-51, DOI: http://dx.doi.org/10.18359/rfce.160612345*

ANEXOS

Anexo 1
ESCALA PARA DETERMINAR NIVEL DE DESARROLLO PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su centro laboral. Siguiendo sus propios sentimientos acerca de la entidad para la que trabaja, exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones, utilizando la siguiente escala:

TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
En Total Desacuerdo	En Moderado Desacuerdo	En ligero Desacuerdo	Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	En Ligero Acuerdo	En Moderado Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

Nº	Afirmaciones	En Total Desacuerdo			Neutr al		Totalmente de Acuerdo	
LA ROTACIÓN DE PUESTOS								
1	En su institución, las personas pasan por varios puestos de trabajo con la intención de expandir sus habilidades, conocimientos y capacidades.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
2	Se realiza rotación vertical, es decir, la persona es ascendida provisionalmente a un puesto más complejo o superior.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
3	Se realiza rotación horizontal, es decir, una transferencia lateral de corto plazo y tiene por objeto que el empleado absorba conocimientos y experiencias de igual complejidad.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
4	La rotación de puestos es un excelente método para exponer al empleado a otras operaciones de la institución y para transformar a los especialistas en generalistas	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
5	La rotación aumenta las experiencias individuales y estimula el desarrollo de nuevas ideas	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
APRENDIZAJE PRÁCTICO								
6	Se permite a la persona dedicarse, de tiempo completo, al trabajo de analizar y resolver problemas de ciertos proyectos o de otras oficinas	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
7	Las personas, en capacitación, trabajan juntas para desarrollar proyectos que requieren cooperación.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
ASIGNACIÓN DE COMISIONES								
8	Se brinda a la persona la oportunidad de participar en comisiones de trabajo para resolver casos o problemas específicos	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
9	Esas comisiones de naturaleza temporal están diseñadas para resolver un problema específico y sus recomendaciones son ejecutadas por las autoridades de su institución	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
10	Las asignaciones temporales permiten tener más contacto con otros miembros de la institución, gozar de más oportunidades de crecimiento	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
PARTICIPACIÓN EN CURSOS Y SEMINARIOS EXTERNOS								
11	Brinda la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y de desarrollar habilidades conceptuales y analíticas	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
12	Se realizan cursos o seminarios internos, con la ayuda de consultores, proveedores, etc.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
13	utilizan la tecnología de la información para ofrecer enseñanza a distancia, con un facilitador que puede estar en otro lugar, mientras la presentación se transmite simultáneamente en varios lugares (Virtual)	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
EJERCICIOS DE SIMULACIÓN								
14	Se desarrollan ejercicios de simulación que incluyen estudios de casos, dramatización, simulación de funciones (role playing), etc.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
15	En el análisis de los estudios de casos se utiliza la experiencia de otras instituciones para que la persona describa y diagnostique problemas reales, analice las causas, plantee soluciones alternas, seleccione la que considera más adecuada y la implante	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA

CONTINUA...

Nº	Afirmaciones	En Total Desacuerdo			Neutr al	Totalmente de Acuerdo		
CAPACITACIÓN FUERA DE LA INSTITUCIÓN								
16	El estudio de casos despierta estimulantes discusiones entre los participantes y brinda excelentes oportunidades para que la persona defienda sus habilidades analíticas y sus opiniones.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
17	Los ejercicios de dramatización colocan a la persona en el papel de autor de problemas administrativos o de participante en ellos.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
18	Se utiliza capacitación externa, relacionada con la búsqueda de nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos que no existen dentro de la organización y que se deben obtener fuera de ella.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
19	Las capacitaciones externas son proporcionadas por organizaciones que se especializan en entrenamiento y desarrollo y que ofrecen esquemas integrados, con un enfoque para enseñar a los empleados la importancia de trabajar en conjunto, en equipo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
CENTROS INTERNOS DE DESARROLLO								
20	En la entidad existen unidades u oficinas encargadas de presentar a los administradores y a los trabajadores ejercicios realistas para que desarrollen y mejoren sus habilidades personales.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
21	Se utilizan a los trabajadores con experiencia como preparadores, orientadores e impulsores para mejorar el desempeño de los empleados nuevos o sin experiencia.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
COACHING								
22	El administrador se comporta como líder renovador, preparador	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
23	El administrador se comporta como líder orientador e impulsor	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
TUTORÍA / MENTORING								
24	Los ejecutivos de la alta dirección ofrecen tutoría (ayuda) a las personas que aspiran, a subir a niveles más altos dentro de la organización	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
25	Los directivos (ejecutivos) del más alto nivel en su entidad desempeñan un papel activo para guiar y orientar a una persona en su carrera. De la misma manera que un técnico deportivo observa, analiza y trata de mejorar el desempeño de los atletas.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
26	Los tutores (directivos de alto nivel) brindan orientación dentro de la jerarquía corporativa, guían y aconsejan, y presentan críticas y sugerencias para ayudar al crecimiento del colaborador (servidor público)	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
27	Considera que los directivos de alta jerarquía se encuentran capacitados para brindar tutoría (Mentoring)	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
ASESORÍA DE LOS TRABAJADORES								
28	El administrador ofrece consejos con la intención de asesorar a las personas en cuanto al desempeño de sus actividades	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
29	El administrador interviene cuando el colaborador presenta un comportamiento que no es consistente con el ambiente de trabajo (ausencias, retrasos, irritación, insubordinación) o es incapaz de desempeñar su trabajo satisfactoriamente	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
30	En el proceso de asesorar a los trabajadores el administrador tiene o evidencia una enorme habilidad para asesorar.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA

DATOS DEMOGRÁFICOS:

Sexo	: Masculino ()	Femenino ()		
Nivel	: Auxiliar ()	Técnico ()	Profesional ()	Funcionario ()
Tiempo servicio	: 3-10 años ()	11-20 años ()	21-30 años ()	31 años a más ()
Régimen Laboral	: Nombrado ()	Contrato permanente ()	CAS ()	Otro (), indicar:

FICHA TÉCNICA

NOMBRE	: Escala para determinar nivel de desarrollo personal en entidades públicas
AUTOR	: Díaz R., J. W., basado en el aporte de Chiavenato (2009, pp. 416, 417) sobre actividades dentro de la organización para promover su crecimiento y desarrollo para ejercer su trabajo con solvencia.
OBJETIVO	: Recoger información sobre la opinión de servidores públicos sobre acciones realizadas en su entidad, orientadas a su propio desarrollo de personal
UNIDADES DE ANÁLISIS	: Servidores públicos municipales nombrados y/o contratados
FORMA DE APLICACIÓN	: Personal/directa con visita en centro de trabajo.
LUGAR DE APLICACIÓN	: Provincia de Leoncio Prado en Huánuco.

Descripción del instrumento.

El instrumento es una escala de intervalos de siete puntos y consta de treinta afirmaciones/negaciones, distribuidas en las diez dimensiones para recoger percepciones (opiniones) sobre acciones que se realizan en su entidad, orientadas a promover su propio desarrollo de personal.

Los elementos de la muestra otorgan sus valoraciones en una escala de siete puntos (donde 1= Totalmente en Desacuerdo y 7= Totalmente de Acuerdo) a cada una de las afirmaciones/negaciones.

Además, incluye cuatro variables demográficas, con opciones de respuesta nominales.

Confiabilidad.

El instrumento ha sido analizado previamente con Alfa de Cronbach, lográndose un valor de $\alpha = 0.958$, resultado que nos indica que el instrumento es altamente confiable.

La validez de contenido está sustentada en la propuesta de Cadena-Badilla y otros (2016) quienes a su vez se basaron en el trabajo original desarrollado por Parasuraman, A.; Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985).

Anexo 2

ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con su EMPRESA. Siguiendo sus propios sentimientos acerca de la Cía. para la que trabaja, exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones, utilizando la siguiente escala:

TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
En Total Desacuerdo	En Moderado Desacuerdo	En ligero Desacuerdo	Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	En Ligero Acuerdo	En Moderado Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

Nº	AFIRMACIONES	En Total Desacuerdo			Neutral	Totalmente de Acuerdo		
		TD	MD	LD		LA	MA	TA
1	Actualmente trabajo en esta institución pública más por gusto que por necesidad.				NA / ND	LA	MA	TA
2	Una de las principales razones por las que continúo trabajando en esta institución pública es porque siento la obligación moral de permanecer en ella.				NA / ND	LA	MA	TA
3	Tengo una fuerte sensación de pertenecer a mi institución				NA / ND	LA	MA	TA
4	Una de las razones principales para seguir trabajando en esta institución, es porque otra institución no podría igualar el sueldo y prestaciones que tengo aquí.				NA / ND	LA	MA	TA
5	Aunque tuviese ventajas con ello, no creo que fuese correcto dejar ahora a mi institución.				NA / ND	LA	MA	TA
6	Me sentiría culpable si dejase ahora mi institución, considerando todo lo que me ha dado.				NA / ND	LA	MA	TA
7	Esta institución tiene un gran significado personal para mí.				NA / ND	LA	MA	TA
8	Creo que tengo muy pocas opciones de conseguir otro trabajo igual, como para considerar la posibilidad de dejar esta institución.				NA / ND	LA	MA	TA
9	Ahora mismo no abandonaría mi institución, porque me siento obligado con toda su gente.				NA / ND	LA	MA	TA
10	Me siento como parte de una familia en esta institución.				NA / ND	LA	MA	TA
11	Realmente siento como si los problemas de esta institución fueran mis propios problemas.				NA / ND	LA	MA	TA
12	Disfruto hablando de mi institución con gente que no pertenece a ella.				NA / ND	LA	MA	TA
13	Uno de los motivos principales por los que sigo trabajando en mi institución, es porque afuera, me resultaría difícil conseguir un trabajo como el tengo aquí.				NA / ND	LA	MA	TA
14	Esta institución se merece mi lealtad.				NA / ND	LA	MA	TA
15	Sería muy feliz pasando el resto de mi vida laboral en esta institución.				NA / ND	LA	MA	TA
16	Ahora mismo sería muy duro para mi dejar mi institución, incluso si quisiera hacerlo.				NA / ND	LA	MA	TA
17	Demasiadas cosas en mi vida se verían interrumpidas si decidiera dejar ahora mi institución.				NA / ND	LA	MA	TA
18	Creo que le debo mucho a esta institución.				NA / ND	LA	MA	TA

FICHA TÉCNICA

NOMBRE	: Escala de compromiso organizacional
AUTOR	: Meyer & Allen, citado en Buitrón (2020)
OBJETIVO	: Recoger información sobre autopercepción del servidor público sobre el compromiso asumido para con su entidad.
UNIDADES DE ANÁLISIS	: Servidores públicos municipales nombrados y/o contratados
FORMA DE APLICACIÓN	: Personal/directa con visita en centro de trabajo.
LUGAR DE APLICACIÓN	: Provincia de Leoncio Prado en Huánuco.

Descripción del instrumento.

El instrumento es una escala de intervalos de siete puntos y consta de dieciocho afirmaciones, distribuidas en las tres dimensiones (Afectivo, continuidad y normativo) con seis afirmaciones cada uno, para recoger información sobre autopercepción del servidor público en cuanto al compromiso asumido para con su institución.

Los elementos de la muestra otorgan sus valoraciones en una escala de siete puntos (donde 1= Totalmente en Desacuerdo y 7= Totalmente de Acuerdo) a cada una de las afirmaciones.

Confiabilidad.

El instrumento ha sido analizado previamente con Alfa de Cronbach, lográndose un valor de $\alpha = 0.903$, resultado que nos indica que el instrumento es altamente confiable.

La validez de contenido está sustentada en la propuesta de Meyer & Allen, que fue adaptado por Buitrón (2020).

Anexo 3

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL

A continuación, se presentan una serie de afirmaciones relacionadas a su satisfacción laboral con pertenecer y trabajar en su centro de labores. Exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las afirmaciones, utilizando la siguiente escala:

TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA
En Total Desacuerdo	En Moderado Desacuerdo	En ligero Desacuerdo	Ni de acuerdo / Ni desacuerdo	En Ligero Acuerdo	En Moderado Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

Nº	AFIRMACIONES / NEGACIONES	En Total Desacuerdo ..				Neutral	...Totalmente de Acuerdo		
DESARROLLO PERSONAL									
1	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
2	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
3	Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
4	Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
5	Mi trabajo me hace sentir realizado.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
6	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
DESEMPEÑO DE TAREAS									
7	La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
8	Me siento realmente útil con la labor que realizo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
9	Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
10	Mi trabajo me aburre.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
11	Me gusta el trabajo que realizo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
12	Me siento complacido con la actividad que realizo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
CONDICIONES FÍSICAS Y/O MATERIALES									
13	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
14	El ambiente donde trabajo es confortable.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
15	La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
16	En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
17	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
BENEFICIOS LABORALES Y/O REMUNERATIVOS									
18	Mi sueldo es muy bajo en relación con la labor que realizo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
19	Me siento mal con lo que hago.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
20	Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
21	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
POLÍTICAS ADMINISTRATIVAS									
22	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
23	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
24	Me disgusta mi horario.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
25	El horario de trabajo me resulta incómodo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
26	No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
RELACIONES SOCIALES									
27	El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
28	Me agrada trabajar con mis compañeros.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
29	Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
30	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	

Nº	AFIRMACIONES / NEGACIONES	En Total Desacuerdo ..			Neutral			...Totalmente de Acuerdo	
RELACIONES CON LA AUTORIDAD									
31	Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
32	Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
33	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
34	La relación que tengo con mis superiores es cordial.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
35	No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	
36	Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.	TD	MD	LD	NA / ND	LA	MA	TA	

FICHA TÉCNICA

NOMBRE	: Escala de Satisfacción Laboral
AUTOR	: Pacheco adaptado por Chagua (2019)
OBJETIVO	: Recoger información sobre autopercepción de servidores públicos sobre su sensación de satisfacción con las condiciones laborales que le ofrece la entidad donde labora
UNIDADES DE ANÁLISIS	: Servidores públicos municipales nombrados y/o contratados
FORMA DE APLICACIÓN	: Personal/directa con visita en centro de trabajo.
LUGAR DE APLICACIÓN	: Provincia de Leoncio Prado en Huánuco.

Descripción del instrumento.

El instrumento es una escala de intervalos de siete puntos y consta de treinta y seis afirmaciones/negaciones, distribuidas en las 05 dimensiones para recoger percepciones (opiniones) sobre calidad de servicio que brinda la MD Daniel Alomía Robles.

Los elementos de la muestra otorgarán sus valoraciones en una escala de 7 puntos (donde 1= Totalmente en Desacuerdo y 7= Totalmente de Acuerdo) a cada una de las afirmaciones/negaciones.

Confiabilidad.

El instrumento ha sido analizado previamente con Alfa de Cronbach, lográndose un valor de $\alpha = 0.850$, resultado que nos indica que el instrumento es altamente confiable.

La validez de contenido está sustentada en la propuesta de Pacheco adaptado por Chagua (2019). No siendo necesario mostrar evidencia de validez de contenido.